



UNIVERZITET U NOVOM SADU
FILOZOFSKI FAKULTET
ODSEK ZA PSIHOLOGIJU

**ULOGA MORALNOSTI I
ORGANIZACIJSKOG
KONTEKSTA U FORMIRANJU
SPREMNOSTI ZA KORUPCIJU**

DOKTORSKA DISERTACIJA

Mentor: Doc. dr Boris Popov

Kandidat: Dragana Mitrić – Aćimović

Novi Sad, 2015.

FILOZOFSKI FAKULTET
KLJUČNA DOKUMENTACIJSKA INFORMACIJA

Redni broj: RBR	
Identifikacioni broj: IBR	
Tip dokumentacije: TD	Monografska dokumentacija
Tip zapisa: TZ	Tekstualni štampani materijal
Vrsta rada (dipl., mag., dokt.): VR	Doktorska disertacija
Ime i prezime autora: AU	Dragana Mitrić - Aćimović
Mentor (titula, ime, prezime, zvanje): MN	Dr Boris Popov, docent, Odsek za psihologiju u Novom Sadu
Naslov rada: NR	Uloga moralnosti i organizacijskog konteksta u formiranju spremnosti za korupciju
Jezik publikacije: JP	Srpski jezik
Jezik izvoda: JI	srp. / eng.
Zemlja publikovanja: ZP	Srbija
Uže geografsko područje: UGP	AP Vojvodina
Godina: GO	2015.
Izdavač: IZ	autorski reprint
Mesto i adresa: MA	Dr Zorana Đinđića 2, Novi Sad

Fizički opis rada: FO	(9 poglavlja / 211 stranica / 4 slike / 25 tabela / 0 grafikona / 295 referenci / 8 priloga)
Naučna oblast: NO	psihologija
Naučna disciplina: ND	Industrijsko/ organizacijska psihologija; psihologija kriminala
Predmetna odrednica, ključne reči: PO	Korupcija, makijavelizam, moralne osnove, etička kultura organizacije, etička kompatibilnost
UDK	
Čuva se: ČU	Biblioteka Filozofskog fakulteta u Novom Sadu
Važna napomena: VN	Nema
Izvod: IZ	<p>U okviru šire definicije, korupcija se shvata kao široki spektar neetičnih radnji zaposlenih u svim sektorima, pa i mimo rada, putem koje se ostvaruju različiti vidovi lične koristi. O nivou spremnosti pojedinca za korupciju u organizaciji možemo zaključiti na bazi samoiskaza o generalnom prihvatanju korupcije i stepena razvijenosti koruptivnih racionalizacija. Interakcionistički pristup korupciji pojavu tretira kao rezultat složene interakcije individualno-psiholoških i organizacijskih faktora. Među brojnim varijablama iz oba pomenuta korpusa, moralnost pojedinca i etička kultura organizacije izdvajaju se kao potencijalno najjači prediktori korupcije. Međutim, njihova uloga retko je zajedno ispitivana, a nije istražen ni efekat njihovog odnosa, u smislu etičke kompatibilnosti pojedinca i organizacije (P-O).</p> <p>Stoga je u ovom radu postavljeno pitanje: da li su moralnost pojedinca iskazana kroz stepen razvijenosti makijavelizma i zastupljenost moralnih osnova, kao i etička kultura organizacije u relaciji sa spremnošću za korupciju iskazanu kroz koruptivne racionalizacije i generalno prihvatanje korupcije? Takođe je postavljeno pitanje: da li navedene relacije moderira stepen etičke P-O kompatibilnosti, i da li on ostvaruje vezu sa spremnošću na napuštanje organizacije? U svrhu dobijanja odgovora sprovedeno je istraživanje na uzorku od 545 zaposlenih oba pola, prosečne starosti oko 38 godina, iz 27 firmi sa teritorije AP Vojvodine i Beograda.</p> <p>Rezultati multivarijantnih analiza kovarijanse pokazuju da je u skladu sa očekivanjima dobar prediktor oba ispitivana indikatora spremnosti za korupciju makijavelizam (+), i suprotno pretpostavkama, među moralnim osnovama samo Pravičnost (-). Od dimenzija etičke kulture organizacije neočekivano samo Izvodljivost (-) ostvaruje efekat na koruptivne racionalizacije, dok ni jedna nije</p>

	<p>prediktor generalnog prihvatanja korupcije. U modelu bez kontrolnih varijabli - socio-demografskih varijabli i upravljanja impresijom, prediktori generalnog prihvatanja korupcije su i moralni osnov Čistota (-), i dimenzije etičke kulture Transparentnost (-) i Mogućnost diskutovanja (+). Finalni model dobijen SEM analizom pokazuje da etička kultura organizacije, suprotno pretpostavkama, posmatrana zajedno sa makijavelizmom kao značajnim prediktorom, ne ostvaruje efekat na spremnost za korupciju. Neočekivano se pokazalo i da stepen etičke P-O kompatibilnosti ne moderira posmatrane relacije, i nije prediktor spremnosti na napuštanje organizacije. Od kontrolnih varijabli, generalno prihvatanje korupcije predviđa staž u organizaciji (-), rad u privatnom sektoru i na poziciji izvršioca, a koruptivne racionalizacije su značajno više kod zaposlenih sa srednjoškolskim obrazovanjem u odnosu na druge. Upravljanje impresijom je značajan negativni prediktor oba indikatora spremnosti na korupciju.</p> <p>Sprovedeno istraživanje prvo je takve vrste u Srbiji, i među malobrojnim u svetu koje osvetljava veliki prediktivni značaj moralnosti pojedinca i ograničeni uticaj etičke kulture organizacije u kreiranju spremnosti za korupciju. Takođe, redak je doprinos sagledavanju značaja etičke P-O kompatibilnosti, koji skreće pažnju na mogućnost da ona zavisi od društveno-ekonomskih uslova. Praktične implikacije tiču se antikoruptivnih mera, koje doprinose kreiranju etički izuzetnih organizacija. Ograničenja istraživanja se prevashodno tiču transferzalnog nacrtu i baziranja varijabli na samoproceni ispitanika. U budućim istraživanjima se preporučuje primena eksperimentalnog i longitudinalnog nacrtu, ispitivanje prediktora spremnosti na korupciju u skladu sa užom psihološkom definicijom i u zavisnosti od toga ko korupcijom ostvaruje direktnu dobit, kao i ispitivanje uloge percepcije zapošljivosti i stepena zadovoljenosti potreba u relevantnosti etičke P-O kompatibilnosti.</p>
Datum prihvatanja teme od strane NN veća: DP	10.10.2014.
Datum odbrane: DO	

<p>Članovi komisije: (ime i prezime / titula / zvanje / naziv organizacije / status) KO</p>	<p>predsednik: član: član:</p>
---	--

University of Novi Sad
Faculty of Philosophy

Key word documentation

Accession number: ANO	
Identification number: INO	
Document type: DT	Monograph documentation
Type of record: TR	Textual printed material
Contents code: CC	Phd thesis
Author: AU	Dragana Mitrić-Aćimović
Mentor: MN	Boris Popov, Phd, docent
Title: TI	The role of morality and organizational context in the formation of susceptibility to corruption
Language of text: LT	Serbian language
Language of abstract: LA	eng. / srp.
Country of publication: CP	Republic of Serbia
Locality of publication: LP	Autonomous Province of Vojvodina
Publication year: PY	2015
Publisher: PU	Author reprint
Publication place: PP	Dr Zorana Đinđića 2, Novi Sad

Physical description: PD	(9 chapters / 211 pages / 4 figures / 25 tables / 0 graphs / 295 references / 8 appendices)
Scientific field SF	psychology
Scientific discipline SD	Industrial/ organizational psychology; criminal psychology
Subject, Key words SKW	Corruption, Machiavellianism, moral foundations, ethical culture of organization, ethical compatibility
UC	
Holding data: HD	Library of Faculty of Philosophy of Novi Sad
Note: N	None
Abstract: AB	<p>According to the broader definition, corruption is determined as a range of unethical actions of employees in all sectors, including actions outside the field of work, with the aim of achieving different forms of personal gain. The susceptibility to corruption in the organization can be concluded on the basis of self-report about general acceptance of corruption and the degree of development of corrupt rationalizations. Interactionist approach to corruption treats this phenomenon as the result of a complex interaction of individual-psychological and organizational factors. Among many variables from both these corps, individual morality and ethical culture of the organization stand out as potentially the strongest predictors of corruption; their role however has been rarely studied together, nor the effect of their relationship, in terms of ethical compatibility of the individual and the organization (P-O) has been investigated.</p> <p>The main aim of this study was to test whether morality expressed through the level of Machiavellianism and presence of moral foundations, as well as the ethical culture of the organization are in relation to the susceptibility to corruption expressed through corrupt rationalizations and general acceptance of corruption. Moreover, this study focused on whether this relation is moderated by the degree of ethical P-O compatibility, and whether this compatibility makes the relation with the willingness to leave the organization. To address this question, research was conducted on a sample of 545 employees of both genders, with an average age of 39, employed in 27 individual companies in the Autonomous Province of Vojvodina and Belgrade, located in Serbia.</p> <p>Results of multivariate analysis of covariance were conveyed, this constant with our expectations, that good predictor of both examined indicators of susceptibility to corruption is</p>

	<p>Machiavellianism (+), and contrary to our assumptions, from moral foundations only Fairness/Cheating (-). From dimensions of organizational ethical culture, unexpectedly, only Feasibility (-) achieves the effect on corruption rationalizations - while none is predictor of general acceptance of corruption. In model without control variables - socio-demographic variables and impression management, predictors of general acceptance of corruption are also moral foundation Purity (Sanctity/Degradation) (-), and dimensions of the ethical culture Transparency (-), and Discussability (+). The final model obtained by SEM analysis shows that ethical culture of organization, contrary to our assumptions, taken together with Machiavellianism as a significant predictor, did not have a significant effect on susceptibility to corruption. Unexpectedly, it was found that degree of ethical P-O compatibility do not moderate the observed relationships, and that is not a predictor of willingness to leave the organization. From the control variables, the general acceptance of corruption is predicted by years of work in organization (-), private sector and non-managerial working position. Corrupt rationalizations otherwise were significantly higher among employees with secondary education compared to other populous. Impression management is a significant negative predictor of both indicators of the susceptibility to corruption.</p> <p>The study presented here is the first of its kind within Serbia. One of the few in the world which illuminate a large predictive importance of individual morality, and limited impact of ethical organizational culture in creating the tendency to accept corruption. Lastly, there is a rare contribution to assessment of the importance of ethical P-O compatibility. This drawing attention to the possibility that it depends on socio-economic conditions. Practical implications refer to anti-corruption measures. These subject to contribution in creating exceptional ethical organizations. The limitations of the study arise prominently from the cross-sectional design of the research and the fact that variables were based on self-report.</p> <p>In future research, it is recommended to apply experimental and longitudinal designs thus testing predictors of susceptibility to corruption in accordance with the narrow psychological definition of corruption; depending on who realizes direct benefits through corruption, as well as examining the role of perceptions of employability and degree of satisfaction of needs for the relevance of ethical P-O compatibility.</p>
Accepted on Scientific Board on: AS	October 10th, 2014

Defended: DE	
Thesis Defend Board: DB	president: member: member:

Rezime

U okviru šire definicije, korupcija se shvata kao široki spektar neetičnih radnji zaposlenih u svim sektorima, pa i mimo rada, putem koje se ostvaruju različiti vidovi lične koristi. O nivou spremnosti pojedinca za korupciju u organizaciji možemo zaključiti na bazi samoiskaza o generalnom prihvatanju korupcije i stepena razvijenosti koruptivnih racionalizacija. Interakcionistički pristup korupciji pojavu tretira kao rezultat složene interakcije individualno-psiholoških i organizacijskih faktora. Među brojnim varijablama iz oba pomenuta korpusa, moralnost pojedinca i etička kultura organizacije izdvajaju se kao potencijalno najjači prediktori korupcije. Međutim, njihova uloga retko je zajedno ispitivana, a nije istražen ni efekat njihovog odnosa, u smislu etičke kompatibilnosti pojedinca i organizacije (P-O).

Stoga je u ovom radu postavljeno pitanje: da li su moralnost pojedinca iskazana kroz stepen razvijenosti makijavelizma i zastupljenost moralnih osnova, kao i etička kultura organizacije u relaciji sa spremnošću za korupciju iskazanu kroz koruptivne racionalizacije i generalno prihvatanje korupcije? Takođe je postavljeno pitanje: da li navedene relacije moderira stepen etičke P-O kompatibilnosti, i da li on ostvaruje vezu sa spremnošću na napuštanje organizacije? U svrhu dobijanja odgovora sprovedeno je istraživanje na uzorku od 545 zaposlenih oba pola, prosečne starosti oko 38 godina, iz 27 firmi sa teritorije AP Vojvodine i Beograda.

Rezultati multivarijantnih analiza kovarijanse pokazuju da je u skladu sa očekivanjima dobar prediktor oba ispitivana indikatora spremnosti za korupciju makijavelizam (+), i suprotno pretpostavkama, među moralnim osnovama samo Pravičnost (-). Od dimenzija etičke kulture organizacije neočekivano samo Izvodljivost (-) ostvaruje efekat na koruptivne racionalizacije, dok ni jedna nije prediktor generalnog prihvatanja korupcije. U modelu bez kontrolnih varijabli - socio-demografskih varijabli i upravljanja impresijom, prediktori generalnog prihvatanja korupcije su i moralni osnov Čistota (-), i dimenzije etičke kulture Transparentnost (-) i Mogućnost diskutovanja (+). Finalni model dobijen SEM analizom pokazuje da etička kultura organizacije, suprotno pretpostavkama, posmatrana zajedno sa makijavelizmom kao značajnim prediktorom, ne ostvaruje efekat na spremnost za korupciju. Neočekivano se pokazalo i da stepen etičke P-O kompatibilnosti ne moderira posmatrane relacije, i nije prediktor spremnosti na napuštanje organizacije. Od

kontrolnih varijabli, generalno prihvatanje korupcije predviđa staž u organizaciji (-), rad u privatnom sektoru i na poziciji izvršioca, a koruptivne racionalizacije su značajno više kod zaposlenih sa srednjoškolskim obrazovanjem u odnosu na druge. Upravljanje impresijom je značajan negativni prediktor oba indikatora spremnosti na korupciju.

Sprovedeno istraživanje prvo je takve vrste u Srbiji, i među malobrojnima u svetu koje osvetljava veliki prediktivni značaj moralnosti pojedinca i ograničeni uticaj etičke kulture organizacije u kreiranju spremnosti za korupciju. Takođe, redak je doprinos sagledavanju značaja etičke P-O kompatibilnosti, koji skreće pažnju na mogućnost da ona zavisi od društveno-ekonomskih uslova. Praktične implikacije tiču se antikoruptivnih mera, koje doprinose kreiranju etički izuzetnih organizacija. Ograničenja istraživanja se prevashodno tiču transferalnog nacrtu i baziranja varijabli na samoproceni ispitanika. U budućim istraživanjima se preporučuje primena eksperimentalnog i longitudinalnog nacrtu, ispitivanje prediktora spremnosti na korupciju u skladu sa užom psihološkom definicijom i u zavisnosti od toga ko korupcijom ostvaruje direktnu dobit, kao i ispitivanje uloge percepcije zapošljivosti i stepena zadovoljenosti potreba u relevantnosti etičke P-O kompatibilnosti.

Ključne reči: korupcija, makijavelizam, moralne osnove, etička kultura organizacije, etička kompatibilnost

Abstract

According to the broader definition, corruption is determined as a range of unethical actions of employees in all sectors, including actions outside the field of work, with the aim of achieving different forms of personal gain. The susceptibility to corruption in the organization can be concluded on the basis of self-report about general acceptance of corruption and the degree of development of corrupt rationalizations. Interactionist approach to corruption treats this phenomenon as the result of a complex interaction of individual-psychological and organizational factors. Among many variables from both these corps, individual morality and ethical culture of the organization stand out as potentially the strongest predictors of corruption; their role however has been rarely studied together, nor the effect of their relationship, in terms of ethical compatibility of the individual and the organization (P-O) has been investigated.

The main aim of this study was to test whether morality expressed through the level of Machiavellianism and presence of moral foundations, as well as the ethical culture of the organization are in relation to the susceptibility to corruption expressed through corrupt rationalizations and general acceptance of corruption. Moreover, this study focused on whether this relation is moderated by the degree of ethical P-O compatibility, and whether this compatibility makes the relation with the willingness to leave the organization. To address this question, research was conducted on a sample of 545 employees of both genders, with an average age of 39, employed in 27 individual companies in the Autonomous Province of Vojvodina and Belgrade, located in Serbia.

Results of multivariate analysis of covariance were conveyed, this constant with our expectations, that good predictor of both examined indicators of susceptibility to corruption is Machiavellianism (+), and contrary to our assumptions, from moral foundations only Fairness/Cheating (-). From dimensions of organizational ethical culture, unexpectedly, only Feasibility (-) achieves the effect on corruption rationalizations - while none is predictor of general acceptance of corruption. In model without control variables - socio-demographic variables and impression management, predictors of general acceptance of corruption are also moral foundation Purity (Sanctity/Degradation) (-), and dimensions of the ethical culture Transparency (-), and Discussability (+). The final model obtained by SEM analysis shows that ethical culture of organization, contrary to our assumptions, taken together with

Machiavellianism as a significant predictor, did not have a significant effect on susceptibility to corruption. Unexpectedly, it was found that degree of ethical P-O compatibility do not moderate the observed relationships, and that is not a predictor of willingness to leave the organization. From the control variables, the general acceptance of corruption is predicted by years of work in organization (-), private sector and non-managerial working position. Corrupt rationalizations otherwise were significantly higher among employees with secondary education compared to other populous. Impression management is a significant negative predictor of both indicators of the susceptibility to corruption.

The study presented here is the first of its kind within Serbia. One of the few in the world which illuminate a large predictive importance of individual morality, and limited impact of ethical organizational culture in creating the tendency to accept corruption. Lastly, there is a rare contribution to assessment of the importance of ethical P-O compatibility. This drawing attention to the possibility that it depends on socio-economic conditions. Practical implications refer to anti-corruption measures. These subject to contribution in creating exceptional ethical organizations. The limitations of the study arise prominently from the cross-sectional design of the research and the fact that variables were based on self-report.

In future research, it is recommended to apply experimental and longitudinal designs thus testing predictors of susceptibility to corruption in accordance with the narrow psychological definition of corruption; depending on who realizes direct benefits through corruption, as well as examining the role of perceptions of employability and degree of satisfaction of needs for the relevance of ethical P-O compatibility.

Keywords: corruption, Machiavellianism, moral foundations, ethical culture of organization, ethical compatibility

SADRŽAJ

UVOD	4
1. Korupcija – pojam i istorija istraživanja	7
1.1. Istorijat izučavanja korupcije	7
1.2. Određenje korupcije	8
1.3. Tipovi korupcije	13
1.4. Efekti korupcije	16
1.5. Pristupi istraživanju korupcije.....	17
2. Modeli nastanka korupcije	21
2.1. Modeli individualne korupcije (donošenja koruptivne odluke).....	22
2.2. Modeli kolektivne korupcije	27
2.2.1. <i>Model Brifa i saradnika (Brief, Bertram, & Dukerich, 2001)</i>	27
2.2.2. <i>Model Ašforta i Ananda (Ashforth & Anand, 2003)</i>	29
2.2.3. <i>Model Palmera i Mahera (Palmer & Maher, 2006)</i>	31
3. Individualno – psihološki faktori korupcije	34
3.1. Pregled relevantnih faktora	34
3.1.1. <i>Lokus kontrole</i>	35
3.1.2. <i>Self-regulacija</i>	36
3.1.3. <i>Vrednosti</i>	37
3.1.4. <i>Amoralnost</i>	38
3.2. Moralnost kao faktor korupcije.....	38
3.2.1. <i>Priroda moralnosti</i>	38
3.2.2. <i>Teorije moralnosti</i>	40
3.2.3. <i>Teorija moralnih osnova (temelja)</i>	42
3.3. Makijavelizam kao faktor korupcije	48
4. Organizacijski faktori korupcije	50
4.1. Pregled relevantnih faktora	50
4.1.1. <i>Organizacijske koruptivne racionalizacije</i>	51

4.1.2. Potkrepljenje	54
4.1.3. Referentne grupe i pojedinci	55
4.1.4. Socijalni pritisak (pretnja)	57
4.1.5. Permisivna etička klima	58
4.1.6. Vrednosti	59
4.2. Etička kultura organizacije kao faktor korupcije	60
5. Etička kompatibilnost pojedinca i organizacije	66
5.1. Definicija, operacionalizacija i merenje etičke kompatibilnosti pojedinca i organizacije (P-O)	66
5.2. Relacije etičke P-O kompatibilnosti i spremnosti na korupciju	70
6. Problem i cilj istraživanja	73
6.1. Problem istraživanja	73
6.2. Cilj istraživanja	74
METOD	75
7.1. Uzorak varijabli	76
7.1.1. Ishodne/ zavisne varijable	76
7.1.2. Prediktorske/ nezavisne varijable	77
7.1.3. Moderatorske varijable	77
7.1.4. Kontrolne varijable	78
7.2. Instrumenti	79
7.3. Hipoteze istraživanja	83
7.3.1. Hipoteza o vezi moralnosti i spremnosti na korupciju	83
7.3.2. Hipoteza o vezi etičke kulture organizacije i spremnosti na korupciju	84
7.3.3. Hipoteza o vezi etičke kompatibilnosti P-O i spremnosti na korupciju, kao i spremnosti na napuštanje organizacije	84
7.4. Uzorak ispitanika i procedura	86
7.5. Priprema podataka i statističke analize	89
REZULTATI	91
8.1. Deskriptivna statistika	92

8.2. Testiranje hipoteza	97
8.2.1. Testiranje hipoteze o vezi moralnosti i spremnosti na korupciju.....	97
8.2.2. Testiranje hipoteze o vezi etičke kulture organizacije i spremnosti na korupciju	102
8.2.3. Testiranje hipoteze o vezi etičke kompatibilnosti P-O i spremnosti na korupciju	106
8.2.4. Testiranje hipoteze o vezi etičke kompatibilnosti P-O i spremnosti na napuštanje organizacije	111
DISKUSIJA	112
9.1. Moralnost kao prediktor spremnosti na korupciju	113
9.2. Etička kultura organizacije kao prediktor spremnosti na korupciju.....	118
9.3. Etička P-O kompatibilnost i spremnost na korupciju	124
9.4. Etička P-O kompatibilnost i (ne)spremnost na napuštanje organizacije.....	128
9.5. Diskusija ostalih rezultata	132
9.5.1. Socio-demografska obeležja i spremnost na korupciju.....	132
9.5.2. Socio-demografska obeležja, moralnost i percepcija organizacije	135
9.5.3. Upravljanje impresijom u istraživanju spremnosti na korupciju.....	138
9.6. Ograničenja istraživanja	140
9.7. Generalna diskusija modela i praktične implikacija	142
ZAKLJUČCI I ZAVRŠNA RAZMATRANJA.....	146
LITERATURA	150
PRILOG 1.....	177
PRILOG 2.....	179
PRILOG 3.....	181
PRILOG 4.....	189
PRILOG 5.....	191
PRILOG 6.....	204
PRILOG 7.....	207
PRILOG 8.....	209

UVOD

Šta možemo smatrati korupcijom, i kako ona nastaje? Da li je ona rezultat naše odluke da se korumpiramo i toga što posedujemo razvijene dispozicije koje vode tome, ili prosto pitanje našeg konformiranja u nekom koruptivnom sistemu? Ili se može smatrati ishodom i jednog i drugog, zavisno od situacije i konstelacije faktora? Psihologija i druge nauke koje su pretendovale da razjasne mehanizme nastanka korupcije još uvek nisu uspele da odgovore na postavljena pitanja. Ukoliko kao najbliže psihološkoj školi prihvatimo šire određenje korupcije, kojim se ona tretira kao iskvarenost sa brojnim manifestacijama, ostaje nam nemali zadatak da objasnimo njeno stvaranje u složenom organizacijskom kontekstu. Moralnost čoveka se često označava kao presudna za to hoće li neko biti korumpiran (Majstorović, 2012; Nenadić, 2006). S druge strane (npr. Klitgaard, MacLean-Abaroa, i Parris, 2007), ukazuje se na to da ma kakvi pojedinci dolaze i odlaze iz organizacije, nivo korupcije koji se beleži u njoj ne slučajno ostaje isti. Tako se kao protivteža moralu pojedinca postavlja moral organizacije predstavljen kroz njenu etičku kulturu (Di Džordž, 2003). Trevinjo (Treviño, 1986) ukazuje da je objašnjenje mnogo složenije. Autorka smatra da put odlučivanja za korupciju počinje pod uticajem dostignutog stadijuma kognitivno-moralnog razvoja pojedinca, da bi ga dalje moderirali ličnosni i faktori iz radnog okruženja. Nasuprot ovakvom interakcionističkom pristupu, koji predstavlja i primer modela individualne korupcije, javlja se više objašnjenja u okviru modela kolektivne korupcije u kojima se negira značaj donošenja koruptivne odluke (Ashforth & Anand, 2003; Brief, Bertram, & Dukerich, 2001; Palmer & Maher, 2006). Tako, primera radi, Brief i saradnici (Brief et al., 2001) nastanak korupcije objašnjavaju kroz procese promovisanja korupcije, povinovanja, institucionalizacije i socijalizacije. Uprkos uočljivim doprinosima oba pristupa, izostaju sveobuhvatni modeli (Majstorović, 2012). Otuda je teže dati prognozu ponašanja pojedinca u organizaciji i objasniti kako proces korupcije, tako i prosocijalne radnje na drugoj strani kontinuma poput aktivnog otpora korupciji, “duvanja u pištaljku”, i sl.

Koncept kompatibilnosti pojedinca i organizacije (P-O) javlja se kao potencijalni odgovor na problem povezivanja različitih modela i pristupa korupciji. Brojni radovi koji su ukazali na značaj sličnosti fundamentalnih karakteristika zaposlenog i radnog okruženja (npr. Bretz & Judge, 1994; Posner, 1992; Kristof, 1996; Karakurum, 2005), sugerišu moguću

ulogu dosad slabo istražene etičke kompatibilnosti. Dodatni argument za važnost “blizine” bazirane na bazičnim karakteristikama možemo naći i u objašnjenju korupcije koje daje pristup socijalne mreže (Brass, Butterfield, & Skaggs, 1998). Stoga je u ovom radu fokus na istraživanju moralnosti pojedinca i etičke kulture organizacije kao dve najistaknutije varijable u relaciji sa korupcijom iz korpusa individualno-psiholoških i organizacijskih varijabli, kao i njihovom međuodnosu. Bez namere negiranja značaja drugih faktora čiji je doprinos korupciji potvrđen (videti poglavlja 3 i 4), predlaže se model koji će objasniti spremnost na korupciju na nešto jednostavniji način u odnosu na postojeće, ali sa potencijalno većom mogućnošću praktične primene. To bi se dalo smatrati značajnim imajući u vidu brojne i relevantne posledice korupcije po ljudsko društvo (videti poglavlje 1.4.), ali i činjenicu da dosad nauka nije uspela da stavi svoja saznanja u službu prakse u zadovoljavajućoj meri (Treviño, Weaver & Reynolds, 2006).

Teorijski deo rada je koncipiran tako da se najpre daje prikaz istorijata izučavanja korupcije, njeno određenje, tipovi, efekti i mogući pristupi proučavanju, da bi bili prikazani modeli nastanka, relevantni faktori, i konačno, očekivani efekat kompatibilnosti faktora u fokusu.

1. Korupcija – pojam i istorija istraživanja

1.1. Istorijat izučavanja korupcije

Oko tvrdnje da korupcija predstavlja veliki problem i kočnicu za civilizacijski napredak gotovo da nema sporenja. Korupcija frustrira savremenog čoveka širom sveta (Transparency International, 2011), a ako pogledamo unazad, predstavlja temu kojom se značajno bavimo vekovima. Prvi pisani tragovi i razmatranja pojave sežu dve hiljade godina unazad. Odnose se na knjigu “Arthashastra” Kautilija (eng. Kautilya), premijera jednog indijskog kraljevstva, da bi se za ovim delom korupcijom i njenim osudama u svojim radovima bavili Dante, Šekspir, i mnogi drugi (Noonan, 1984). U protekle dve decenije beleži se porast broja autora posvećenih ovoj temi, koju obrađuju podstaknuti pre svega velikim korporacijskim skandalima širom sveta (Dess, Lumpkin & Eisner, 2007), moralnim posrnućem istaknutih pojedinaca, imenovanjem korupcije kao glavnog neprijatelja od strane Svetske banke i IMF-a 1996. godine, ali i još nekim razlozima (Farrales, 2005). Upravo ta činjenica uz svakodnevno pominjanje korupcije u sredstvima javnog informisanja može da dovede do zaključka da je reč u mnogome o istraženom problemu, o kome se nema još puno toga reći. Međutim, suprotno pretpostavci, o korupciji se zapravo ne zna mnogo. O njoj se više teoretiše, nego što se istražuje. A više je razloga zbog kojih ona zaslužuje da zaokuplja pažnju pre svega naučne javnosti. Prvo, imajući u vidu da je reč o pojavi koja se drži dalje od očiju javnosti, a koja u određenom obliku predstavlja i manifestaciju kriminala (Huisman & Walle, 2010), veliki izazov čine njeno detektovanje i proučavanje. To je možda i prvi od razloga suštinski malog fonda prikupljenog znanja. Ili kako bi to Tanzi (Tanzi, 1998) rekao, “ako bi korupcija mogla da se izmeri, verovatno bi bila eliminisana” (str. 576). Sledeća poteškoća u merenju se javlja kod samog određenja pojma, što otvara prostor za drugi naučni izazov. Korupcija još uvek nije omeđena jednom valjanom definicijom, a sve prethodno date pretrpele su neku vrstu kritike (Farrales, 2005; Kurer, 2005). Dimant (Dimant, 2013) primećuje da je više nauka i autora istom rečju imenovalo bitno različite konstrukte. Takva pojmovna izmaglica dovela je do toga da doprinosi ne budu sabrani, a zaključci ukršteni.

Stoga ne čudi što ne postoji konsenzus u pogledu toga kako nastaje korupcija, i što se posledično jedva naslućuju delotvorni mehanizmi njenog suzbijanja. Uverljivu potvrdu navedenog možemo naći već u samoj činjenici da je korupcija, definisana kao zloupotreba javne moći, prisutna u svim zemljama sveta, te da je ni najuređenija društva poput onih u Skandinaviji nisu eliminisala iz svog sistema (Farrales, 2005; Rouz-Ejkerman, 2007; Transparency International, 2011). Štaviše, možemo reći da je reč o pojavi koja je prisutna “u svakoj zemlji, u svako vreme, pod svakom vlašću” (Farrales, 2005, str. 5). Deo problema se može locirati u „virusnoj“ prirodi ove pojave. Kako se navodi u literaturi (npr. Di Džordž, 2003; Tanzi, 1998), ekonomska saradnja među zemljama koja dovodi do „sudara“ manje i više korumpiranih organizacija i društava često vodi tome da nekorumpirane ili manje korumpirane organizacije podlegnu lošim uticajima. Mogu se sresti i razmišljanja (npr. Vuković, 2005) da imamo posebno kritične regione sveta u pogledu zastupljenosti ove pojave, poput Balkana, usled „prelivanja“ korupcije preko granica, i pojave epidemije među zemljama upućenim na tesnu saradnju.

Nakon kratkog prikaza istorijata izučavanja pojave, odnosno argumenata u prilog bavljenju korupcijom, za dalje izlaganje je od presudnog značaja njeno određenje. O tome će biti reči u nastavku.

1.2. Određenje korupcije

Pojam korupcija, prema Vujakliji (1980), vodi poreklo od latinske reči *corruptio* što znači „pokvarenost, kvarnost, izopačenost, razvrat; potkupljivanje, podmićivanje, potkupljenje, podmićenje; kvarenje, ukvarivanje, truljenje, raspadanje; krivotvorenje“. Nenadić (2006) nudi drugačije viđenje, te iznosi da je zapravo reč o složenici koju čini reč *cor* – sporazum, dogovor, zavera, i glagol *rompere* – slomiti, prekršiti, poremetiti. U tom smislu, pod korupcijom bi se dala smatrati zavera da se poremeti neki poredak.

Pregledom literature može se konstatovati veliki broj definicija, usled čega se nije ni moguće saglasiti oko jedne opšteprihvaćene (Philp, 1997). Navedeno je delom uzrokovano time što su nauke ponudile različita gledišta na pojavu (Dimant, 2013), te se u određenjima

apostrofiraju različiti elementi, zavisno od stanovišta. Prema Faralesu (Farrales, 2005), moguće je razlikovati definicije i po stepenu osude koja je u njih inkorporirana, te se kod određenja moralista korupcija strogo osuđuje, dok se kod revizionista ne pretpostavlja nužno njena štetnost.

Međutim, najšira podela koja je primetna u literaturi odnosi se na dve vrste definicija:

- 1) korupciju u užem smislu, i
- 2) korupciju u širem smislu.

Korupcija u užem smislu u literaturi podrazumeva pre svega nezakonite, pa tek onda neetične radnje zaposlenih u državnom sektoru, i često se izjednačava sa mitom. U Hajdmaherovoj podeli definicija korupcije - na javnu službu centrirane, tržište centrirane i javni interes centrirane (Heidenheimer, 1970, prema Farrales, 2005), prepoznamo uže definicije. S druge strane, korupcija u širem smislu je ona koja se odnosi na svako kvarenje i odstupanje od pravila i normi (prema Beogradskom centru za bezbednosnu politiku, 2014), odnosno ona se tiče “ukupnog moralnog integriteta sa kojim se osoba odnosi prema sebi, drugima i svom okruženju” (Majstorović, 2012, str. 9). Ona, dakle, pokriva širi spektar neetičnih radnji zaposlenih u svim sektorima, pa i van konteksta rada, do kojih dolazi radi različitih vrsta lične koristi.

U literaturi se navodi više nepsiholoških definicija korupcije. U jednoj od najprihvaćenijih pojava se odnosi na zloupotrebu moći nosioca javne funkcije sa ciljem ostvarivanja lične koristi (Farrales, 2005; Rouz-Ejkerman, 2007; Sherman, 1980). Reč je o određenju kojim se služe Svetska banka i organizacija Transparency International. Pojedini autori (npr. Pasuk & Sungsidh, 1994, str. 154, prema Rouz-Ejkerman, 2007) postojeću definiciju usložnjavaju fokusirajući se na razmere korupcije u smislu dobiti i posledica, te kažu da je reč o onom obliku ponašanja kojim se „pokušava steći veliki profit sa ozbiljnim štetama po društvo“. Tanzi (Tanzi, 1996), s druge strane, korupciju definiše kao namerno narušavanje principa nepristrasnosti u odlučivanju radi sticanja neke pogodnosti. Njegov doprinos je u isticanju važnosti principa nepristrasnosti, koji neki autori (npr. Kurer, 2005) smatraju ključnim za obogaćivanje koncepta. U pokušaju da dalje obogati određenje, Tanzi (Tanzi, 1998) nešto kasnije skreće pažnju da ne treba isključiti privatni sektor iz određenja

korupcije, navodeći kao primer jasne koruptivne prakse proces zapošljavanja u kompanijama. Ovaj autor pored toga apostrofira da privatne svrhe mogu da znače i podmirivanje interesa pojedinaca i grupa bliskih onom ko je korumpiran, te da nije samo primanje mita koruptivna radnja, već da to može biti svakako i lažno bolovanje radi odlaska na odmor. Slično prethodnim određenjima, a sa fokusom na organizaciju, Anand, Ašfort i Joši (Anand, Ashforth & Joshi, 2005) pod korupcijom smatraju „zloupotrebu organizacijske pozicije ili autoriteta, za ličnu ili organizacijsku (ili sektorsku) dobit, gde se zloupotreba odnosi na odstupanje od prihvaćenih društvenih normi“ (str. 10). Nešto drugačije, i malo šire viđenje korupcije nudi Rabl (2008, str. 25; Rabl & Kühlmann, 2008, str. 478) koja pod njom smatra „devijantno ponašanje koje se manifestuje u zloupotrebi funkcije u politici, društvu, ili ekonomiji u korist druge osobe ili institucije“. Rabl dalje navodi da je po sredi zloupotreba koja se odvija na sopstvenu ili inicijativu druge osobe, na ličnu ili korist treće strane, da proizvodi određenu štetu, i da se taji na bazi obostranog interesa i prijateljskog dogovora.

Među novijim, širim definicijama korupcije, ujedno i malobrojnim koje potiču od domaćih autora i iz psihologije, nalazi se Majstorovićeva (2012). U njoj se pod korupcijom smatra svaki „poremećaj odnosa pojedinca ili grupe pojedinaca prema profesiji, drugima i/ili fizičkom okruženju, nastao namernim ili nenamernim ignorisanjem/kršenjem normi profesionalnog, organizacijskog, građanskog ili ličnog etičkog kodeksa, a motivisan sticanjem materijalne ili psihološke dobiti“ (ibid, str. 87). Navedena definicija ističe važnost tri momenta koja u dosadašnjim razmatranjima i definicijama nisu bila dovoljno prepoznata: 1) korupcija podrazumeva različite manifestacije neetičnog ponašanja – ne samo one koje prepoznaje i kažnjava zakon, 2) korupcija ne uključuje nužno nameru, i 3) dobit ne mora biti materijalna – opipljiva. Osim što se može smatrati kompletnijom u odnosu na ranije date, Majstorovićeva definicija može se okarakterisati kao i jedna od retkih izvorno psiholoških. Naime, ona uvažava činjenicu da su različite forme neetičnosti vrlo verovatno zasnovane na istim uzrocima (Treviño, et al., 2006), usled čega ih je opravdano posmatrati kao deo jednog korpusa. Logično deluje pretpostavka da je „iskvarenost“ državnog službenika na radnom mestu ista ona koju on demonstrira i van tog radnog mesta, pa i kada pređe u privatni sektor, kao i to da su njene manifestacije šire od primanja ili davanja mita. Dalje, namera o kojoj

Tanzi (Tanzi, 1998) govori kao o važnom momentu u određenju korupcije, prema Baukusovoj (Baucus, 1994) se odnosi na samo jednu vrstu korupcije, u čijem nastanku igraju ulogu individualne predispozicije zaposlenih. Anand i saradnici (Anand et al., 2005), opet, govore o važnosti snažnih koruptivnih racionalizacija koje ostavljaju čoveka u uverenju da ne čini ništa loše u situaciji u kojoj se nađe i koruptivno deluje. U takvom slučaju, dakle, teško je oceniti da je pojedinac imao nameru da bude korumpiran. Sa druge strane, više autora (npr. Ashforth & Fried, 1988; Ashforth & Anand, 2003; Brief et al., 2001) smatra da se korupcija izvodi bez razmišljanja kada radnje prerastaju u naviku. Navodno, tada izostaje razmatranje problema, a može se reći i da izostaje svest o etičkom problemu. I konačno, gore pomenuta Majstorovićeva definicija uvažava snagu različitih motiva koji pokreću ljudsko ponašanje. Tako, primera radi, profesor može postati korumpiran dajući učeniku prelaznu ocenu koju ne zaslužuje radi novca, ali jednako i radi dobrih odnosa sa njegovim roditeljima – prijateljstva, njihovog divljenja, itd.

Analizom prezentovanih i svih ostalih definicija korupcije, ma kako se razlikovale, dolazimo do jedne sigurne i zajedničke tačke. Ona se odnosi na ugrožavanje opšteg, društvenog interesa zarad nekakvog ličnog. Majstorović (2012) tu pojavu naziva "vulgarizacijom interesa". Rouz-Ejkerman (2007) je opisuje kada u razmatranju razmera prisustva korupcije, između ostalog, kaže sledeće: "...Društva se razlikuju po načinu na koji kanališu lični interes. Endemska korupcija sugeriše masivni neuspeh da se lični interes upotrebi u produktivne svrhe" (str. 14). Međutim, ako uzmemo vulgarizaciju interesa kao centralni element u određenju korupcije, postavlja se pitanje ima li uopšte potrebe definisati je? Zašto je ne bismo zvali prosto neetično ponašanje, koje autori (npr. Jones, 1991) definišu kao ponašanje koje je bilo nelegalno, bilo moralno neprihvatljivo za širu društvenu zajednicu, i koje joj nanosi štetu? I to tim pre ako imamo u vidu da je već zabeležen primer većeg preklapanja konstrukata kao što su nedolično, devijantno i kontraproaktivno ponašanje na radnom mestu sa neetičnošću na radnom mestu, što u dobroj meri zbunjuje (Treviño et al., 2006). Element na kome možemo, ako je već potrebno, praviti distinkciju između dva navedena pojma, da se naći u tome što pojedini autori (npr. Rabl, 2008; Rouz-Ejkerman, 2007) bilo eksplicitno, bilo implicitno, korupciju predstavljaju kao pojavu koja nastaje u

relaciji najmanje dve osobe. Datzer (2007), primera radi, smatra da je postojanje koruptora i korumpiranog ujedno najvažniji element određenja, bez koga svaka definicija ide ili suviše široko, ili suviše usko, „ne pogađajući suštinu stvari“ (str. 104). Uvođenjem relacije u određenje korupcije odvajaju se neetične radnje koje podrazumevaju pozivanje još nekog na neetičnost, i koje zato imaju ono što bi mogli nazvati virusnim karakterom, od neetičnih radnji koje nemaju taj potencijalno (empirijski nepotvrđeno) opasan momenat. U vezi sa ovim, zanimljivo je na kraju primetiti i to da svaki primer korupcije u širem smislu uključuje to da je bar jedna strana uključena u koruptivnu radnju u profesionalnoj ulozi.

I konačno, sa stanovišta psihologije važno je reći i da korupcija nije pojava koja nastaje između bilo koja dva (ili više) pojedinca ili unutar bilo kojih grupa. Ona se može očekivati tek pod udruženim dejstvom nekih faktora, koji u određenom broju i snazi stvaraju kritičnu dispoziciju.

Imajući u vidu sve gore navedeno, dolazimo do toga da kao korupciju možemo tretirati *svako ostvarivanje ličnog i interesa bliskih i povezanih osoba na štetu društvenog, koje podrazumeva kršenje zakona ili profesionalnih pisanih i nepisanih etičkih standarda, a koje nastaje u relaciji pojedinaca i/ili grupa kritično dispoziciranih za korupciju, odnosno u relaciji koruptora i korumpiranog*. U ovom radu će se navedena definicija tretirati kao uža psihološka definicija korupcije, dok će se pod širom psihološkom, ujedno polaznom definicijom u ovom radu, podrazumevati ona koju je dao Majstorović (2012). Za dalje razmatranje, od značaja je određenje još dva termina. Pod *koruptorom* se tretira osoba ili grupa koja inicira korupciju i na nju eksplicitno ili implicitno poziva pojedinca ili grupu, dok se *korumpiranim* smatra pojedinac ili grupa samoinicijativno ili pod uticajem koruptora uključen/uključena u koruptivnu radnju.

Nakon definisanja navedenih pojmova od značaja za rad, ukratko će biti predstavljene vrste korupcije, u cilju boljeg razumevanja predmeta istraživanja.

1.3. Tipovi korupcije

Moguće je razlikovati više vidova korupcije, a u zavisnosti od doba i društvenih uslova, dolazi i do njihovog menjanja i javljanja novih (Kurer, 2005; Vuković, 2007). Pregledom literature može se uvideti da za distinkciju autorima služe sledeća pitanja:

- koliko lica učestvuje u korupciji,
- da li, i ako da, koji tip organizacije učestvuje u njoj,
- ka kome je usmerena,
- na kom motivu je bazirana i koju funkciju ostvaruje,
- kakav je karakter veze učesnika korupcije,
- kakve su razmere štete, i dr.

U pogledu broja učesnika u korupciji razlikujemo individualnu i kolektivnu korupciju, pri čemu druga podrazumeva određenu vrstu kriminala, koju podržava više pojedinaca u organizaciji putem koordinisanih napora (Ashforth & Anand, 2003; Brief et al., 2001; Palmer & Maher, 2006). Kako se korupcija javlja u svim oblastima društvenog delovanja i svim tipovima organizacije (Ashforth et al., 2008; Majstorović, 2012; Vuković, 2007), određeni autori (npr. Rabl, 2008) prave distinkciju između takozvane privatne korupcije – one koja se dešava u kompanijama i između kompanija, i javne korupcije, koja se vezuje za državni sektor. Ovde valja podsetiti da se korupcija javlja i u neprofitnom sektoru (Majstorović, 2012), koji ova podela nije obuhvatila.

Po kriterijumu usmerenja, Majstorović (2012) polazeći od šire definicije korupcije istu deli na:

- 1) autokorupciju, koja podrazumeva narušavanje sopstvenih etičkih principa;
- 2) interpersonalnu korupciju, koja se odnosi na nedostatak integriteta u odnosu prema saradnicima, klijentima ili minornim grupama; i
- 3) sistemsku korupciju, koja podrazumeva nedostatak integriteta u odnosu prema ličnoj organizaciji ili konkurentskoj, lokalnoj zajednici ili životnom okruženju.

Brif i saradnici (Brief et al., 2001) razlikuju korupciju usmerenu protiv organizacije, i onu koja je u njenu korist i za njeno dobro, a javlja se i podela na onu koja ide direktno u prilog ličnoj dobiti i onu koja donosi pre svega dobit organizaciji (Pinto, Leana, & Pil, 2008).

Polazeći od motiva, uz označavanje cilja i posledice korupcije shvaćene u širem smislu, Lefkovic (Lefkowitz, 2009) navodi više vidova korupcije koje srećemo u literaturi podvedene pod pojam organizacijskog prestupničkog ponašanja:

- 1) neetično ponašanje – namerno ili nenamerno kršenje moralnih principa čiji je ishod šteta ili prestup u odnosu na nekoga;
- 2) grubo ponašanje – namerni ili nenamerni postupak koji podrazumeva kršenje društvenih normi, a koji može da nanese manju štetu, uvredu ili pokaže nepoštovanje prema drugima;
- 3) devijantno ponašanje – kršenje organizacijskih normi u vidu namernih ili nenamernih incidenata kojima se nanosi šteta osobama ili organizacijama;
- 4) korupciju;
- 5) nedolično organizacijsko ponašanje – namerno kršenje organizacijskih ili društvenih normi, kojim se nanosi određena šteta drugima ili organizaciji, ili ostvaruje korist (u zavisnosti od prekršenih normi); i
- 6) kontraproaktivno organizacijsko ponašanje – oblik namernog kršenja organizacijskih i društvenih normi iz ličnog koristoljublja, kojim se nanosi šteta drugima ili organizaciji.

Kada je reč o funkciji korupcije posmatrane u užem smislu, Vuković (2007) razlikuje:

- 1) korupciju za ostvarivanje ili ubrzanje ostvarivanja zakonom ili podzakonskim aktima zagarantovanih prava građanina i ekonomskih subjekata;
- 2) korupciju radi kršenja prava, koja podrazumeva da neko ostvaruje svoj interes koji mu ne sleduje po zakonskim i podzakonskim aktima; i
- 3) potkupljivanje radi menjanja prava, koje podrazumeva menjanje zakona ili podzakonskih akata kako bi se prilagodili interesu koruptora.

Tanzi (Tanzi, 1998) po osnovu funkcije korupciju deli na orijentisanu na smanjenje troškova i orijentisanu na povećanje benefita, a po drugim osnovima na:

- 1) birokratsku – tzv. „sitnu“ ili političku – „krupnu“;
- 2) iniciranu od onog koji podmićuje ili od onog koji prima mito;
- 3) prinudnu ili dogovornu;
- 4) centralizovanu ili decentralizovanu;
- 5) predvidljivu ili arbitrarnu; i
- 6) onu koja uključuje plaćanje novcem ili ne.

Imajući u vidu razmere štete i donekle motivaciju korumpiranih, korupcija se deli i na veliku – koju čine visoko pozicionirani političari i moćnici, i sitnu – počinjenu od administrativaca i niže rangiranih birokrata (Rose-Ackerman, 1997).

Na bazi postojećih definicija korupcije, i informacije o tome koji standardi ponašanja se njome krše, možemo razlikovati još tri tipa korupcije:

- 1) zakonski prepoznatu – onu koja podrazumeva kršenje zakona i propisa;
- 2) kodeksima prepoznatu - onu koja podrazumeva kršenje pisanih etičkih standarda (npr. profesionalni kodeks, etički kodeks u organizaciji), i
- 3) moralnim standardima prepoznatu - onu koja podrazumeva kršenje nepisanih, moralnih (etičkih) standarda.

Navedena podela donekle sugerise i stepen ozbiljnosti posledica pojave, budući da se zakonima regulišu društveno najpogubniji oblici ponašanja. Takođe, imajući u vidu nalaze istraživanja Lacnijaka i Inderidena (Laczniak & Inderrieden, 1987), koji govore da se lakše odbacuje nelegalna nego neetična legalna odluka, možemo reći da ova podela omogućava prepoznavanje oblika korupcije koje je teže prihvatiti (ili racionalizovati).

U ovom radu pažnja će biti posvećena moralnim standardima prepoznatoj, uslovno rečeno “sitnoj” korupciji, koja nema prinudni karakter, i koja bi se dala okarakterisati kao sistemska korupcija. Takođe će se rad baviti kako pokazateljima korupcije koja se da svrstati u individualnu, tako i onim koji se daju proceniti kao manifestacija kolektivne korupcije, uz posmatranje privatnog i državnog sektora.

Nakon prezentovanja brojnih vrsta korupcije, ukratko će biti izloženi i raznovrsni efekti – posledice korupcije, a u cilju daljeg argumentovanja važnosti izučavanja ove pojave.

1.4. Efekti korupcije

Brojne su empirijske potvrde posledica koje korupcija ostavlja po države, organizacije, i pojedinca, a koje ispred svega upućuju na važnost izučavanja ove pojave. One se kreću od značajnih ekonomskih, političkih i socijalnih (Klitgaard et al., 2007), pa sve do psiholoških. Malobrojni autori (npr. Braguinsky, 1996) vide dobrobit od korupcije za ekonomiju zemlje, doduše uz izvesne ograde koje se odnose na to da se pozitivni efekti mogu detektovati samo u kapitalističkom, ali ne i u “totalitarnom” okruženju. Većina istraživanja i teorijskih razmatranja govore o negativnim efektima. U njima se korupcija povezuje, između ostalog, sa niskim nivoima ulaganja i privrednim rastom, smanjenom efikasnošću industrijskih politika, kršenjem poreskih zakona i regulatornih odredbi, neproduktivnim javnim ulaganjima i neodržavanjem postojeće javne imovine, i konačno, generalnim siromašenjem zemlje (Rouz-Ejkerman, 2007; Tanzi & Davoodi, 1997).

Što se posledica koruptivnog poslovanja u organizacijama tiče, i one su mnogostruke. Od neetične prakse se očekivalo da će stvoriti bogatstvo preko noći, ali se ona pokazala kao nekompatibilna sa interesom akcionara i vlasnika organizacija da maksimiziraju profit, jer je oslabila njihove prihode (Long & Rao, 1995). Često je u pozadini ovoga urušavanje imidža kompanije, pa i njeno potpuno propadanje (Markham, 2005). Manje drastični efekti tiču se toga što organizacije sa problemom korupcije imaju kratkoročne razvojne planove, zbog suženog prostora za planiranje zdravog i predvidljivog rasta (Rouz-Ejkerman, 2007). Takođe, u vreme sve oštrije borbe sa konkurencijom, one nisu u stanju da se oslone na osnov konkurentne prednosti budućnosti – poslovnu etiku (Mitrić-Aćimović i Ivković, 2013).

Na nivou pojedinca, posledice korupcije se odnose pre svega na razvoj osećanja bespomoćnosti i utučenosti. Gir (Gire, 1999) skreće pažnju da percepcija građanina da nije sposoban putem iskrenih napora stvoriti nešto pozitivno i željeno dovodi bilo do pasivizacije, bilo do ekscesivnog cinizma. Autor to naziva samodestrukcijom društva. Međutim, cena korupcije može biti i mnogo veća. Primer je gubitak života kakav se, recimo, beleži u urušavanju objekata u Turskoj (Klitgaard et al., 2007).

U nastavku izlaganja će biti reči o mogućim pristupima proučavanju korupcije, uz naglasak na vrste psihološkog pristupa.

1.5. Pristupi istraživanju korupcije

Moguće je razlikovati više pristupa istraživanju korupcije, u zavisnosti od nivoa posmatranja manifestacije pojave, naučnog usmerenja istraživača, i faktora koji se favorizuju u objašnjenju nastanka pojave. Razmere i nastanak korupcije, kao i faktori koji doprinose, mogu se pratiti na nivou države ili društva, organizacije, ili pojedinca. A budući da je korupcija pojava koja se u skladu sa njenom prirodom prikriva, te da je nije moguće direktno meriti, istraživači se služe indirektnim pokazateljima u svrhu zaključivanja o njenim razmerama. Na nivou države ili društva, prema Tanziju (Tanzi, 1998), do razmera korupcije se dolazi putem izveštaja o korupciji objavljenih u javnosti (npr. putem novina ili interneta), studija slučaja, i istraživanja putem upitnika o percepciji korupcije. Slično navedenom, Majstorović (2012) identifikuje tri naučna metoda za dolaženje do indikatora raširenosti korupcije: ispitivanje percepcije korupcije u opštoj populaciji ili ciljnoj grupi, ispitivanje učestalosti incidenata korupcije, i ekspertske procene nivoa korupcije u nekoj zajednici.

Kada je reč o indikatorima raširenosti korupcije na nivou organizacije, u njih možemo ubrojati:

- 1) broj i razmere (štete) koruptivnih incidenata koji su bili sudski/inspekcijski procesuirani,
- 2) stepen prisustva koruptivnih racionalizacija kod članova organizacije (prema Majstorović, 2012),
- 3) percepciju učestalosti korupcije u organizaciji kod njenih stejkholdera, i
- 4) percepciju učestalosti korupcije kod zaposlenih, odnosno članova organizacije (pod uslovom jasnog definisanja šta se pod korupcijom smatra).

Kada je reč o pojedincu, o njegovoj korumpiranosti se uz izvesne ograde proistekle iz stepena objektivnosti i validnosti indikatora može zaključiti na osnovu:

- 1) broja zabeleženih – sudskih i/ili disciplinskih postupaka koji se tiču koruptivnih radnji,
- 2) izveštaja bliskih lica i saradnika o koruptivnim radnjama osobe,
- 3) samoizveštaja o koruptivnim radnjama i spremnosti na upuštanje u koruptivnu radnju, i
- 4) razvijenosti koruptivnih racionalizacija.

Raširenost korupcije je, imajući u vidu gore iznete indikatore, najjednostavnije posmatrati na nivou jednog društva, a najteže na nivou pojedinca, koji je možda i najzanimljiviji za psihologe. Međutim, stepen njenog prisustva samo je jedno od istraživačkih pitanja i interesovanja vezanih za ovu pojavu.

Korupcija važi za interdisciplinarni fenomen, sa širokim interdisciplinarnim pristupom (Dimant, 2013; Rabl, 2011). Različite nauke se interesuju za različite faktore nastanka korupcije, i samim tim joj drugačije pristupaju. Naime, sociolozi (npr. Stojiljković, 2013; Vuković, 2005, 2007) se bave pitanjem stepena raširenosti korupcije pre svega u državnoj službi, oblicima koji se tu javljaju, ali i njihovom relacijom sa društveno-političko-pravnim statusom i zbivanjima u državi, i sl. Istoričari (npr. Jovanović, 2006), u istina malobrojnim pokušajima bavljenja ovom temom, nude primere i dimenzije ispoljavanja pojave u prošlosti, i dovode ih u vezu sa istorijskim ličnostima i prilikama. Ekonomisti (npr. Rouz-Ejkerman, 2007) se bave prevashodno praćenjem efekata na ekonomiju zemlje i finansijske rezultate organizacija, dok politikolozi (npr. Johnston & Dana, 2012) razmatraju ulogu političkog poretka u razmerama, prepoznavanju i borbi protiv korupcije u državi. Kriminolozi su se korupcijom bavili mahom indirektno, tretirajući je kroz organizovani kriminal (Huisman & Walle, 2010). Kod njih, kao i pravnika, koji u literaturi u malom broju uglavnom kompariraju zakonske odredbe pojave i kaznenu politiku zemalja, beleže se skromni doprinosi u istraživanju.

U okviru psihološkog pristupa izučavanju korupcije, zasluge se mogu locirati pre svega u proučavanju varijabli koje se daju dovesti u vezu sa neetičnošću i procesom donošenja neetične odluke. Zbog favorizovanja određenih faktora i izostanka interesovanja istraživača za povezivanje tri značajne teme – etiku, organizacijsko ponašanje i donošenje

odluke, može se reći da je psihologija dala manji doprinos od mogućeg ili očekivanog (Jones, 1991).

U zavisnosti od faktora koji se favorizuju u objašnjavanju korupcije, razlikujemo i više psiholoških pristupa njenom proučavanju. Ašfort i saradnici (Ashforth et al, 2008) govore o postojanju mikropristupa, u čijem središtu posmatranja je pojedinac, makro pristupa - koji polazi od uticaja grupe, i sistemskog pristupa. Bras i saradnici (Brass et al., 1998) u svom pregledu perspektiva razlikuju individualni pristup - pristup “trule jabuke”, grupni - pristup “gajbe trulih jabuka”, interakcionistički i pristup socijalne mreže.

Individualni pristup, koji se može izjednačiti i sa mikropristupom, podrazumeva da su individualne karakteristike pripadnika organizacije odgovorne za javljanje korupcije. Neke od tih karakteristika prepoznatih u istraživanjima su spoljašnji lokus kontrole, niži nivo moralnog razvoja, veća makijavelistička orijentacija (Hegarty & Sims, 1978; Treviño & Youngblood, 1990), i druge o kojima će kasnije biti više reči. Ovaj pristup usmerava praktičare u organizacijama ka odabiru najmoralnijih ili etički najosvešćenijih pojedinaca u cilju sprečavanja korupcije, kao i u pravcu kreiranja etičkih treninga. S druge strane, prema grupnom pristupu za javljanje pojave presudni su organizacijski i društveni faktori. Neetični – korumpirani organizacijski uzor/i, koji vrše pritisak u cilju ostvarivanja koruptivnih planova, navode se kao najvažniji među faktorima javljanja korupcije. Međutim, navode se i odlike organizacije (ili sektora, odeljenja) poput sistema nagrađivanja (npr. Hegarty & Sims, 1978), ili opštije organizacijske kulture (npr. McCabe, Treviño, & Butterfield, 2001). Iz navedenog razloga bi, prema grupnom pristupu, napori u pravcu izgradnje etičke kulture organizacije mogli biti adekvatna mera za sprečavanje korupcije ili njeno saniranje.

Znatno kompletnije viđenje korupcije nudi interakcionistički pristup, koga među prvima zagovara Trevinjo (Treviño, 1986). On podrazumeva da je najvažnija za objašnjenje korupcije interakcija individualnih i organizacijskih faktora. Prema interakcionističkom pristupu pojedinac na putu opredeljivanja za etičnu ili neetičnu radnju polazi od sopstvenog shvatanja dobrog i lošeg, odnosno od sopstvenog nivoa kognitivno - moralnog razvoja. Uticaj ostvaruju i karakteristike poput snage ega, nezavisnosti od socijalnog polja, i lokusa kontrole. Međutim, kako će se osoba ponašati, zavisi i od intervencije faktora iz radnog okruženja –

organizacijskih normi, referentne figure, poslušnosti autoritetu, odgovornosti za posledice, sistema nagrađivanja, organizacijskih pritisaka, načina rešavanja etičkih konflikata i shvatanja sopstvene radne uloge. Ovaj pristup takođe sugerise povratnu vezu između organizacijskog konteksta i nivoa kognitivno - moralnog razvoja člana organizacije. Trevinjo smatra da organizacija najčešće nepovoljno deluje – snižava moralnost pojedinca, kao i da se kod člana organizacije sa visoko razvijenom moralnošću može očekivati manji uticaj okruženja. Kao korisna dopuna interakcionističkog pristupa javlja se “moralni intenzitet” moralne teme, koga Džons (Jones, 1991) navodi kao konstrukt koji ostvaruje interakciju sa individualnim i organizacijskim faktorima u donošenju moralne odluke.

Pristup socijalne mreže (Brass et al., 1998) javio se kao vrsta odgovora na moguće nedostatke interakcionističkog i drugih pristupa, odnosno kao vrsta dopune koja specifičnim tipom međuljudskih odnosa objašnjava koruptivni odnos prema drugim osobama, poput mobinga. Premda ovaj pristup dozvoljava da karakteristike osoba, situacije i organizacije u nekim vrstama odnosa mogu imati ulogu u pojavi korupcije, “slabi” odnosi među zaposlenima se označavaju kao ključni u javljanju koruptivnih relacija. Jačina odnosa pritom se tiče učestalosti, reciprociteta, emocionalnog intenziteta i intimnosti u relaciji (Granovetter, 1973, prema Brass et al., 1998). Tako snažan odnos sprečava nastanak koruptivne relacije između dve osobe u organizaciji, jer gubitak takve veze ne bi predstavljao beznačajnu posledicu kao u slučaju slabe veze. U osnovi, empatija sa osobom sa kojom postoji snažan odnos zapravo je ta koja dovodi do percepcije etičke dileme kao prepreke koruptivnom odnosu. Kada je reč o formiranju koalicija ili koruptivnih klika, ono se objašnjava stvaranjem jakih odnosa, koji se ogledaju u intenzivnim razmenama informacija, bliskosti u stavovima i vrednostima, i saglasnosti u ciljevima. Bras i saradnici (Brass et al., 1998) objašnjavaju da do korumpiranja pojedinca dolazi u učestalim interakcijama sa koruptorom i tokom poređenja sa njim, u slučaju da isti zauzima sličnu radnu ulogu u organizaciji. Žrtve korupcije, poput žrtava mobinga, u tom slučaju postaju osobe sa kojima korumpirani pojedinci ostvaruju slabe relacije. Navedeno stanovište upućuje na važnost identifikovanja i praćenja socijalnih mreža u organizaciji, odnosno pozicije izvesnih pojedinaca i klika. Smatra se da se intervencijama u cilju povezivanja određenih članova organizacije i jačanja njihovih veza može uticati na

incidenciju koruptivnih radnji putem jačeg širenja željenih vrednosti - jačanja etičke kulture organizacije i suzbijanja neželjene subkulture. Takođe, može se sprečiti da pojedinci sa slabim relacijama postanu žrtve mobinga.

Pregled navedenih psiholoških pristupa evidentno pruža uvid u to da interakcionistički pristup i dalje nudi najkompletnije objašnjenje za najširi spektar koruptivnih manifestacija u organizaciji, dok se kao, uslovno rečeno, pomoćni pristup za analizu korupcije da primeniti pristup socijalne mreže. U složenoj interakciji individualno – psiholoških i organizacijskih faktora pre svega nastaje ili nestaje određena koruptivna spremnost pojedinca. Pristup socijalne mreže koristan je da objasni u kom stepenu kod uspostavljenih dispozicija kvalitet socijalne relacije između koruptora i korumpiranog doprinosi opredeljivanju čoveka za koruptivni akt. Takođe, on nam pomaže da objasnimo šta se dešava sa onima koji se u navedenom međudelovanju individualnih i organizacijskih faktora nađu u manjini – “izolovani” u organizaciji, odnosno udaljeni od etičke kulture organizacije kao ogleda vrednosti i verovanja većine članova kolektiva. Imajući to u vidu, u ovom radu se integrišu interakcionistički i pristup socijalne mreže u tumačenju nastanka spremnosti za korupciju, uz posmatranje pojave na nivou pojedinca. U daljem izlaganju biće predstavljeni dosad izneti relevantni modeli koji objašnjavaju nastanak korupcije, a koji su od značaja za bolje razumevanje modela koji se predlaže u ovom radu.

2. Modeli nastanka korupcije

Kako je moguće razlikovati individualnu i kolektivnu korupciju, tako se razlikuju i modeli koji objašnjavaju specifični i složen proces koji vodi koruptivnom angažovanju pojedinca od procesa koji vodi koruptivnom angažovanju cele, ili većeg dela organizacije. Ova podela donekle odgovara onoj koju daju Palmer i Maher (Palmer & Maher, 2006) baveći se postojećim modelima za objašnjenje korupcije u organizaciji, i pritom razlikujući procesne modele – one koji tretiraju pojavu kao proces unutar organizacije, od onih koji tretiraju pojavu kao rezultat diskrecionih odluka pojedinaca za neetične akcije i njihovog razvijanja

dispozicija za iste. Činjenica je da dosadašnja zalaganja nisu dovela do stvaranja sveobuhvatnog modela koji bi u potpunosti objasnio korupciju (Majstorović, 2012). Međutim, svaki od njih je ostvario doprinos u osvetljavanju određenih faktora za nastanak korupcije, i momenta kada oni posebno dobijaju na značaju.

2.1. Modeli individualne korupcije (donošenja koruptivne odluke)

Nastanak koruptivnog akta pojedinca retko je istraživano (Rabl, 2011). Ipak, proces donošenja etičkih odluka i nastanka etičnog ili neetičnog ponašanja kod pojedinca u organizaciji analiziran je i predstavljen kroz više teorijskih modela. Premda njihovi autori u svojim razmatranjima ne upotrebljavaju reč korupcija, možemo reći da oni predstavljaju modele nastanka korupcije u njenom širem smislu kod pojedinca u organizaciji, ali i van nje. Imajući to u vidu, pristaje im i naziv modeli individualne korupcije.

Među prvim viđenjima nastanka neetičnog akta je Restov (Rest, 1986) četvorokomponentni model, koji podrazumeva sledeće faze na putu do koruptivnog akta: 1) prepoznavanje – svest o postojanju moralnog pitanja, 2) donošenje moralnog suda, 3) ustanovljavanje moralne namere, i 4) ponašanje u skladu sa moralnom namerom. Trevinjo (Treviño, 1986) je nakon ovog ponudila svoj interakcionistički model, koji se donekle nadovezuje na Restov, a o kome je već bilo reči. Ova autorka je, dakle, pretpostavila da pojedinac polazi od etičke dileme koja se razrešava pod uticajem stadijuma kognitivno-moralnog razvoja koji je dostigao pojedinac, a koje je opisao Kolberg (Kohlberg, 1969). Ovako ostvaren moralni sud potom moderiraju individualni – ličnosni faktori i situacioni faktori – faktori iz radnog okruženja, što oblikuje ponašanje u etično ili neetično. Razmatrajući etičko odlučivanje u marketingu, Farel i Grešam (Ferrell & Gresham, 1985) pretpostavljaju nešto drugačije da se etička dilema javlja iz društvenog ili kulturnog okruženja, a da na donosioca odluke utiču individualni i organizacijski faktori. Među individualnim navode znanje, vrednosti, stavove i namere, dok među organizacijske zbrajaju značajne druge, kao i priliku da se ponaša neetično, a koja je u relaciji sa postojanjem profesionalnog kodeksa, organizacijske politike, nagrada i kazni. Hant i Vitell (Hunt & Vitell,

1986) u svojoj teoriji navode kognitivne stadijume u donošenju odluke. Prvi stadijum čini percepcija etičkog problema, dostupnih alternativa, i očekivanih posledica odluke, dok je drugi stadijum deontoloških i utilitarističkih procena i razmatranja. Prvi stadijum je pod uticajem ličnog iskustva, organizacijske kulture i uopšteno kulturnog okruženja (industrijskog i društvenog). Kada se uključe situaciona ograničenja, smatraju autori, dolazi se do određenog ponašanja. Ovo viđenje podrazumeva i povratnu vezu posledica određenog čina i iskustva osobe.

Pored navedenih, postoji i više modela etičkog odlučivanja nastalih na bazi Teorije promišljene akcije Fišbejna i Ajzena (Fishbein & Ajzen, 1975). Tako recimo, Dubinski i Loken (Dubinsky & Loken, 1989) kažu da bihevioralna uverenja i evaluacije ishoda utiču na stav prema etičnom ili neetičnom ponašanju, dok normativna uverenja i motivacija da se povinuje utiču na subjektivne norme prema etičnom, odnosno neetičnom ponašanju. U procesu donošenja etičke odluke stav i subjektivne norme vode nameri da se involvira u etičnu ili neetičnu radnju, što opet vodi i samom činjenju. I na bazi Teorije planiranog ponašanja Ajzena (Ajzen, 1991), za koju se negde nalazi da bolje objašnjava neetično ponašanje od Teorije promišljene akcije (Chang, 1998), nastaju modeli za objašnjenje korupcije. Rabl i Kulman (Rabl & Kühlmann, 2008) tako u svom Modelu koruptivne akcije, namenjenom objašnjenju korupcije koja nastaje na relaciji dva pojedinca, navode da koruptivno ponašanje počinje sa željom da se ostvare neki ciljevi kroz koruptivnu akciju. Snaga želje zavisi od stava pojedinca, povoljne ili nepovoljne procene koruptivnog ponašanja, kao i subjektivne norme, odnosno percipiranog socijalnog pritiska da se sprovede koruptivno ponašanje (Ajzen, 1991; Rabl & Kühlmann, 2008; Rabl, 2011). To upućuje na zaključak da će želja biti najjača kod onih pojedinaca koji imaju pozitivan stav prema korupciji i kod kojih važni ljudi iz okruženja prihvataju korupciju. Nadalje se želja pretvara u obavezu, odnosno formira se namera, koju prate razmatranja i finaliziranja detalja vezanih za sprovođenje korupcije. Stav i subjektivne norme utiču na nameru samo u onoj meri u kojoj vode želji da se postupi na neki način (Bagozzi et al., 2003, prema Rabl & Kühlmann, 2008), a želja funkcioniše kao medijator između stava i subjektivne norme sa jedne strane, i namere sa druge strane (Perugini & Bagozzi, 2001, Perugini & Conner, 2000, prema Rabl &

Kühlmann, 2008). Formiranje namere da se korumpira kod čoveka zavisi od percipiranih teškoća, a njena snaga je u relaciji sa doživljajem bihevioralne kontrole, odnosno teškoće da se izvede koruptivna radnja (Ajzen, 1991). Sama percipirana kontrola je opet u obrnutoj vezi sa rizikom da se koruptivna radnja otkrije, očekivanom visinom kazne i troškovima transakcije (Rabl, 2011; Rabl & Kühlmann, 2008). Što je jača namera da se nastupi koruptivno, to je veća verovatnoća korupcije.

Farel, Grešam i Frederik (Ferrell, Gresham & Fraedrich, 1989) nude petostepeni model u kome se sledećim redom javljaju: svesnost o etičkom problemu, shvatanje koje proizilazi iz stepena moralnog razvoja, moralna procena u vidu deontoloških i teleoloških suđenja, odlučnost – namera, i akcija u vidu etičnog ili neetičnog ponašanja. Džons (Jones, 1991) je skrenuo pažnju na to da bi neetično angažovanje moglo da zavisi i od “moralnog intenziteta” moralne teme – konstrukta koji čini šest dimenzija koje mogu ostvariti interakciju sa individualnim i organizacijskim faktorima u uticanju na donošenje moralne odluke. Reč je o dimenzijama: 1) veličina posledica, 2) verovatnoća efekta, 3) neposrednost (vremenska), 4) koncentracija efekta, 5) blizina, i 6) socijalni konsenzus. Veličina posledica se odnosi na ukupnu korist ili štetu koja može da nastupi određenom odlukom; verovatnoća efekta čini kombinaciju verovatnoće da će jedan čin proizvesti drugi i verovatnoće da će imati određene posledice; neposrednost se odnosi na izraženiju svest o težini nekog (ne) moralnog čina ako posledice slede ubrzo; koncentracija efekta je u vezi sa odnosom broja ljudi koji su pogođeni nekim činom i štete koja je proizvedena, odnosno predstavlja meru štete “po glavi čoveka”; blizina se odnosi na osećaj bliskosti koju neko oseća sa potencijalnom žrtvom nemoralnog činjenja u slučaju neke nemoralne odluke; a socijalni konsenzus se odnosi na stepen saglasnosti u pogledu toga da je određeni čin zao. Autor pretpostavlja da proces etičkog odlučivanja (korumpiranja) počinje tako što okruženje – ekonomski, socijalni, kulturni i organizacioni faktori – dovodi do prepoznavanja moralne teme. Sledeći u osnovi Restov model (Rest, 1986), Džons dalje iznosi da nakon prepoznavanja moralne teme, sledi faza moralnog suda, pa ustanovljavanja moralne namere i upuštanja u (ne)moralno ponašanje, pri čemu značajni drugi, individualni moderatori, situacioni moderatori i prilika (da se deluje neetično) ostvaruju određeni moderirajući uticaj na donošenje moralnog suda,

ustanovljavanje moralne namere i na kraju - ponašanje. Pritom se očekuje da “moralni intenzitet” ostvaruje uticaj na sve četiri faze moralnog odlučivanja i ponašanja. I na kraju, treba reći da Džons pravi razliku između kritičnih elemenata koji objašnjavaju donošenje moralne odluke u smislu jedinstvenog događaja (npr. čovek na ulici odlučuje da li da pomogne strancu u nevolji), i onih koji oblikuju moralnu odluku tokom vremena (npr. da li se uključiti u koruptivnu radnju za koju znamo da se zbiva u organizaciji). Naime, u slučaju prvog konstantnim smatra samo moralnu šemu i stavove.

Stid, Vorel i Stid (Stead, Worrel, & Stead, 1994) u svom modelu kroz dve faze objašnjavaju nastanak (ne)etičnog ponašanja. Autori pretpostavljaju da tri crte ličnosti: snaga ega, makijavelizam, i lokus kontrole, uz individualne faktore u vezi sa socijalizacijom kao što su: polne razlike, religiozna uverenja, godine, i radno iskustvo, utiču na etičku filozofiju i ideologiju etičkog odlučivanja. U drugoj fazi na osobu utiču organizacijski faktori kao što su filozofija i ponašanje menadžera, sistem nagrađivanja, i karakteristike posla. Pritom se na organizacijske faktore odražavaju brojni eksterni uticaji, kao što su ekonomski uslovi, pritisak konkurencije, nedostatak resursa, političke i socijalne institucije, i uticaj stejkholdera. Na (ne)etično ponašanje u organizaciji se direktno odražava i istorija etičkog odlučivanja, koja je opet pod uticajem istorije nagrađivanja etičnih odluka. Model podrazumeva i da organizacijski faktori ostvaruju direktan uticaj na individualne faktore relevantne za etično ponašanje.

Među domaćim autorima, Majstorović (2012) na osnovu pregleda postojeće literature konstruiše svoj zasad nevalidirani model, u okviru koga pretpostavlja da na pojedinca u procesu donošenja (ne)koruptivne odluke najpre deluju sledeći ličnosni faktori: nivo moralnosti, makijavelizam, amoralnost, lokus kontrole, self-regulacija i vrednosti. U susretu sa percipiranom prilikom da se koruptivno deluje, pojedinac će razviti svest o etičkom problemu ukoliko ga na to navodi organizacijska etička kultura. U slučaju da se formira svest o etičkom problemu, dalji uticaj na smer razrešenja etičke dileme, u pravcu donošenja koruptivne ili nekoruptivne odluke, ostvaruju sledeći organizacioni uticaji: formirane racionalizacije za koruptivno mišljenje i ponašanje, organizacijska potkrepljenja, referentne grupe i pojedinci, permisivna etička klima, socijalni pritisak (pretnja) i vrednosti. Autor

naglašava da na percepciju i formiranje svesti o etičkom pitanju najviše utiču individualne karakteristike, a da su za razrešenje etičke dileme – svesti o neskladu između čina i etičkih principa - presudni organizacijski faktori. Samo razrešenje etičke dileme smatra složenim procesom, u okviru koga se kombinuju ličnosne karakteristike sa procenom veličine lične dobiti i potencijalne štete od koruptivnog činjenja za drugu stranu. To predstavlja u okviru svog dvodimenzionalnog modela, u kome jednu dimenziju čini etička dilema (postoji/ne postoji), a drugu percepcija ishoda etički problematičnog čina (moja korist veća od štete za drugog/ korist manja od štete za drugog). Majstorović pretpostavlja da će osobine grupe (organizacijski kontekst) da budu od značaja za predikciju koruptivnog čina u situacijama gde etička dilema ne postoji, ali je lična korist manja od štete za drugog, i u situaciji gde etička dilema postoji, ali je lična korist veća od štete po drugog.

Pregledom navedenih modela individualne korupcije, uprkos različitim okvirima i terminologiji koja otežava poređenje, možemo doći do određenih zajedničkih tačaka i zaključaka koji daju neko novo viđenje. Kao prvo, treba primetiti da se Restov model kod brojnih autora još uvek javlja kao najelegantnije rešenje za opis toka koruptivnog odlučivanja, tj. kao baza sa čijim fazama odlučivanja se daju vezati različiti uticaji. Drugo, među autorima postoji saglasnost da i individualno-psihološke i organizacijske varijable imaju značajan uticaj u fazama pre formiranja koruptivne namere – tačke koja gotovo nužno vodi i koruptivnim radnjama. Međutim, u modelima se javlja dilema koji uticaj nastupa prvi – organizacijski ili varijabli iz domena individualnog. Kada nastupa i koja varijabla? Ova dilema je, čini se, suvišna. Naime, postoji osnov da se pretpostavi da navedeni faktori mogu da utiču od početka do kraja procesa odlučivanja (ako pretpostavimo da isto postoji, a o čemu će biti reči kasnije), ali da u zavisnosti od njihove snage uspeavaju ili ne uspeavaju da izvrše uticaj. Sve se da simbolično predstaviti navlačenjem konopca između morala pojedinca i „morala“ organizacije (etičke kulture organizacije) – dve varijable koje se ističu, ali ne isključuju i druge uticaje. A kako je odnos snaga vrlo različit, i odlučivanje ne izgleda isto kod svih. Osobe razvijene moralnosti (namerno se izbegava termin kognitivno – moralnog razvoja, imajući u vidu da se moral može kompleksnije posmatrati, o čemu će kasnije biti reči), odnosno moralnosti specifičnog kvaliteta, „gadljive“ na korupciju, (ne)koruptivni izbor bi

mogle napraviti uz minimalni uticaj ili potpuni izostanak uticaja varijabli iz organizacijskog okruženja, naročito ako je reč o okruženju koje im je izrazito moralno/etički nekompatibilno. Kod pojedinca čija moralnost nema te kvalitete (govorimo o uslovno rečeno prosečnoj moralnosti), uticaj drugih varijabli mogao bi bitno uticati na ponašanje. Osobe na kraju kontinuma, pojedinci sa izrazito niskom moralnošću u visoko etičnom okruženju – organizaciji razvijene etičke kulture i klime, vrlo verovatno će zbog visokog otpora prema moralno/etički različitoj grupi pre svega „samostalno“ proći kroz proces odlučivanja. I na kraju, u verovatno čestom slučaju, gde je moralnost pojedinca na niskom nivou, u koruptivnom okruženju moglo bi doći do potpunog izostanka procesa odlučivanja, pa čak i u formi privida odlučivanja. Izneto je u skladu sa opažanjem Vika (Weick, 1969, prema Liedtka, 1989), prema kome se ljudi oslanjaju na skripte u donošenju etičkih odluka sve dok ne dođe do konflikta u vrednosnim sistemima (pojedinca i organizacije), kada skripte ne vrede, i kada su prisiljeni da razmišljaju i odlučuju.

Poslednji naveden teorijski scenario u kome izostaje etičko odlučivanje donekle objašnjavaju modeli kolektivne korupcije, o kojima će u nastavku biti reči.

2.2. Modeli kolektivne korupcije

Pod kolektivnom korupcijom se podrazumeva oblik korupcije u okviru koga se javljaju koordinisane aktivnosti više pojedinaca u realizaciji koruptivnih radnji (Ashforth & Anand, 2003). Modeli koji nude objašnjenje za to kako se pojedinci koji važe za etične i smerne ljude u kontekstu organizacije pretvaraju u korumpirane, a da ne osećaju društvenu neprihvatljivost svojih postupaka i umeju da ih opravdaju (Anand et al., 2005), bazično opovrgavaju značaj donošenja koruptivne odluke (Palmer & Maher, 2006).

2.2.1. Model Brifa i saradnika (Brief, Bertram, & Dukerich, 2001)

Prvi model nude Brif i saradnici (Brief et al., 2001) koji nastanak “kolektivnih prekršaja” vezuju zapravo za tri procesa, kojima pridružuju socijalizaciju, kao proces koji

održava korupciju (te se otud ovo može smatrati četvorofaznim modelom). Prema ovim autorima, organizacija, a samim tim i pojedinac u okviru nje, biva korumpirana kroz procese: 1) promovisanja (eng. *sanctioning*) korupcije, što se odnosi na „implicitno ili eksplicitno uvođenje koruptivne korporativne prakse od strane autoriteta“, 2) povinovanje – početnu poslušnost članova organizacije i njihovo upuštanje u koruptivnu praksu, i 3) institucionalizaciju – pretvaranje pojedinačnih slučajeva korupcije u svakodnevnu praksu (ibid, str. 473). Početno promovisanje korupcije od strane autoriteta u organizaciji pripisuju efektu njegovog „amoralnog razmišljanja“ koje je „rezultat vernosti integrisanom sistemu vrednosti koji stavlja korporativni uspeh ispred svih ostalih pitanja“ (ibid, str. 475). Brif i saradnici povinovanje autoritetu i promovisanju korupciji od strane podređenih, koje sledi u narednoj fazi, vide kao grupni fenomen, a ne kao rezultat moralnog odlučivanja u okviru koga se razmatraju etičke implikacije protežiranog ponašanja. Menadžeri postepeno uvode korupciju u radne zadatke podređenih, a oni zbog formalnog autoriteta, straha od kazne i dr. počinju da se involviraju. Institucionalizacija nastupa usled ponavljanja radnji koje nisu tako očigledno pogrešne, i uz pomoć „kolektivne interpretacije“ zbivanja, odnosno njihovog opravdavanja. Međutim, to što su neke radnje rutinizovane, smatraju autori, ne znači da su svi članovi organizacije nesvesni pogrešnosti onoga što izvode. Za održavanje korupcije Brif i saradnici zaslužnim drže eufemistički rečnik, odnosno biranje izraza kojima se lepše imenuju i opisuju koruptivne radnje, racionalizacije – opravdanja za to zašto se koruptivna praksa ne treba smatrati pogrešnom, kao i već pomenuti proces socijalizacije novih članova – lagano uključivanje novopridošlih u koruptivni sistem. Od posebnog značaja je to što pomenuti autori smatraju da kada pojedinac uđe u devijantnu etičku kulturu on počinje da raspolaže sa sopstvenim kapacitetima za neetično ponašanje. I na kraju, recimo i to da se u ovom modelu pesimistično gleda na “lečenje” korupcije. Zagovara se stvaranje organizacije koja podstiče „funktionalnu neposlušnost“, a o čijim obeležjima će kasnije biti reči u razmatranju etičke kulture organizacije.

2.2.2. Model Ašforta i Ananda (Ashforth & Anand, 2003)

Ašfort i Anand (Ashforth & Anand, 2003) nude nešto kompleksnije, ali u osnovi slično objašnjenje kolektivne korupcije. Oni smatraju da je za nastanak ove pojave neophodno da nastupi normalizacija korupcije, odnosno da “grupne strukture, procesi, i mentalni modeli kod zaposlenih deluju zajedno da omoguće odvijanje neetičnih radnji” (ibid, str. 38-39). Do normalizacije se stiže kroz tri procesa koja se međusobno podržavaju: 1) institucionalizacijom – uvođenjem koruptivnih odluka i radnji u strukturu i procese, i njihovom rutinizacijom; 2) racionalizacijom – razvijanjem ideologije koja služi pravdanju korupcije i podizanju vrednosti iste; i 3) socijalizacijom – gde se novopridošli članovi navode da korupciju vide kao prihvatljivu i poželjnu.

Sam tok normalizacije korupcije odvija se kroz tri faze. U prvoj fazi dolazi do inicijalnih koruptivnih odluka ili radnji u organizaciji, a posredstvom permisivne etičke klime koja ohrabruje koruptivne radnje. Tu je ključna uloga lidera kao rol modela i nekoga ko autorizuje korupciju, a ko se u istu upušta, ili je samo protežira. Za razliku od Brifa i saradnika (Brief et al., 2001), autori ponašanje lidera vide kao rezultat računice (kost-benefit analize). Ukoliko su početne koruptivne radnje bile uspešne - dovele do pozitivnih ishoda, ostaju upamćene u organizacijskoj memoriji, i postaju rešenje za svaku buduću situaciju. To omogućava nastupanje druge faze – uvođenje korupcije u strukture i procedure. Ovde određena poslovna praksa formira organizacijsku kulturu ili supkulturu koja dalje neguje i podržava korupciju. Ašfort i Anand smatraju da dominantne pretpostavke, vrednosti i verovanja, koja čine suštinu organizacijske kulture ili subkulture, uz pomoć racionalizacija eliminišu stigmatu koju bi inače nosila koruptivna radnja. Pojedinci se u okviru ovakvih kultura/ supkultura odriču univerzalnih vrednosti i interesa, i okreću se partikularnim ciljevima. Na kraju nastupa faza u kojoj je korupcija rutinizovana, što donosi da se više ne preispituje lični angažman u nekim radnjama. Prema gore pomenutim autorima, korupcija prestaje da bude upadljiva uz pomoć četiri mehanizma. Prvo, kod rutinizovanih procesa u organizaciji nestaju momenti koji bi inače zahtevali razmišljanje i preispitivanje, i korupcija postaje jednostavno “način na koji se posao odvija”. Dalje, sama koruptivna radnja je

usitnjena na više malih segmenata koji se poveravaju visoko specijalizovanim članovima organizacije, što istima onemogućava pravi dojam o ličnoj uključenosti u koruptivnu radnju, i olakšava difuziju odgovornosti. Treće, pojedinac kod rutinizovanih aktivnosti postaje samo deo sistema koji ne sme da izneveri, kako isti ne bi propao. I na kraju, fokusiranje na proces i njegovo privođenje kraju smanjuje značaj ciljevima zbog kojih se proces sprovodi. Posledica je to što se gubi iz vida da u osnovi leži moralna tema, i da postupci u okviru procesa mogu da stvore određenu štetu po pojedinca, grupu ili društvo uopšte.

Nakon što je kroz prethodno izneto objašnjena institucionalizacija i njena uloga u normalizaciji korupcije, osvrnimo se malo na ulogu racionalizacije i socijalizacije. Prema Ašfortu i Anandu (Ashforth & Anand, 2003; Anand et al., 2005), racionalizacije su kognitivne strategije koje omogućavaju ljudima da na svoje koruptivne radnje gledaju tako da ih mogu opravdati i predstaviti ih kao normalne ili prihvatljive. Reč je o organizacijskoj ideologiji koja, dakle, olakšava korupciju pre konačne institucionalizacije, a koju same koruptivne radnje posledično ojačavaju. One postoje i mimo organizacije, ali u njoj dobijaju posebnu moć, jer postaju resurs koji se deli i stalno afirmiše među članovima organizacije (Ashforth & Anand, 2003; Coleman & Ramos, 1998). Ašfort i Anand ulogu socijalizacije vide u tome što će ista od novopridošlog člana organizacije, koji na prvi susret sa koruptivnim sistemom i zadacima oseća disonancu i anksioznost, prevesti u radnu snagu koja je prijemčiva za korupciju. Naravno, pod preduslovom da isti ne napuste organizaciju odmah po dolasku. Oni pretpostavljaju da tri procesa vode nove članove prihvatanju korupcije: 1) učlanjenje, 2) pojačavanje, i 3) kompromis. Učlanjenje se odnosi na davanje nagrada novopridošlima. Time se suptilno aktiviraju lični interesi, koji dalje usmeravaju obradu informacija i ponašanje, a koji se uz pomoć racionalizacija na kraju prevode u prihvatljivo (Bargh & Alvarez, 2001). Pojačavanje predstavlja formu socijalizacije koja podrazumeva da se novopridošlima najpre dodeljuju aktivnosti – poslovi koji predstavljaju “sitnu” korupciju, da bi se sa vremenom i uklapanjem člana istom dodeljivali i veći koruptivni zadaci. Pri “sitnoj” korupciji novozaposleni oseća disonancu između onoga što čini i lične etike, koju prevazilazi uz pomoć racionalizacija koje nudi subkultura. Istim putem će prevazići disonancu pri svakom sledećem stepeniku koji vodi sve ozbiljnijim koruptivnim radnjama.

Treći način socijalizacije novopridošlog u koruptivnoj organizaciji - kompromis, odnosi se na pokušaje novog člana organizacije da reši problem pritiska, sukobe uloga i sl., pristajući na rešenja koja su samo delimično ili manjim delom ispravna, i u suštini podrazumevaju neku koruptivnu praksu. Anand i saradnici (Anand et al., 2005) smatraju da se navedene taktike socijalizacije mogu primenjivati simultano i podržavati se međusobno, stvarajući kod člana organizacije samo prividan osećaj da samostalno pravi izbore. Tri faktora obeležavaju kao naročito značajna za nastajanje racionalizacija i taktika socijalizacije u službi korupcije: 1) atraktivnost grupe i “socijalnu čauru” – koruptivnu mikrokulturu, 2) međusobnu podršku - preplitanje racionalizacija i socijalizacije, i 3) eufemistički rečnik. Autori smatraju da poenta socijalne čaure nije da promeni identitet osobe u pogledu čestitosti, već pre svega stavove prema korupciji. Takođe veruju da se norme i stil ponašanja koji se praktikuju u koruptivnoj socijalnoj čauri “ne nose kući”. Naime, kako objašnjavaju, zahvaljujući psihološkom mehanizmu pojedinac u organizaciji može da bude u ulozi korumpiranog radnika, da bi van nje, na primer, bio u ulozi poštenog roditelja i komšije.

Na kraju predstavljanja ovog modela, recimo i to da Ašfort i Anand (Ashforth & Anand, 2003) smatraju da je za promenu koruptivnog sistema – lečenje od kolektivne korupcije - neophodan šok, odnosno da se u javnosti iznesu (osramote) postupci organizacije. Tek iza toga slede temeljne reforme sistema, o kojima će biti reči u odeljku o etičkoj kulturi.

2.2.3. Model Palmera i Mahera (2006)

Palmer i Maher (Palmer & Maher, 2006) su nadograđujući modele Brifa i saradnika (Brief et al., 2001), i Ašforta i Ananda (Ashforth & Anand, 2003) sa pet pretpostavki, razvili svoj procesni model kolektivne korupcije koju nazivaju “kolektivnim kriminalom”. Autori najpre iznose da je pogrešno pretpostaviti da se korupcija širi samo od vrha hijerarhije, te da je iniciranje moguće i sa nižeg nivoa. Dalje, iako prihvataju da kolektivna korupcija može biti rezultat kost-benefit analize i/ili normativnog usklađivanja (usaglašavanja postupaka sa ličnim normama, vrednostima i uverenjima), autori smatraju da je moguće da je reč i o rezultatu većeg broja nedispozicionalnih procesa, uključujući i one koji se javljaju u fazi

bujanja korupcije, institucionalizacije i socijalizacije. Kao treću dopunu, Palmer i Maher navode to da pored formalnog autoriteta još jedan broj procesa u vezi sa socijalnim uticajem može da odvede ljude u korupciju, bez razvijanja pozitivne dispozicije za isto. Kao jedan primer navode normu reciprociteta, koja “obavezuje ljude da tretiraju druge srazmerno načinu na koji su oni njih tretirali u prošlosti, nevezano od toga da li ljudi očekuju povoljniji tretman u budućnosti kao rezultat” (Palmer & Maher, 2006, str. 369). Kao četvrto, autori smatraju da razvijanje dispozicija za korupciju na bazi koruptivnih iskustava i racionalizacija koje se javljaju po koruptivnom činu ne mora nužno da vodi novoj koruptivnoj radnji. Kako iznose, u zavisnosti od konteksta u kome se odvija korupcija, ista može da opstane bez razvijanja racionalizacija. I na kraju, Palmer i Maher ocenjuju i da procesi socijalnog uticaja donekle oblikuju rezultate kost-benefit analize i normativnog razmatranja koja se vrši u korupciji. Budući da kost-benefit analizu i normativna razmatranja isključuju kao jedine u osnovi kolektivne korupcije, autori na osnovu toga i prethodno navedenog zaključuju da su ograničene moći reforme upravljanja i etičkih treninga u regulisanju korupcije.

Vrednost modela kolektivne korupcije predstavlja integracija složenih procesa u organizaciji u sistem znanja koji nesumnjivo prilično uspešno objašnjava stvaranja sve češće uočljivih kvarnih korporacija. Palmer i Maher (Palmer & Maher, 2006) ističu kako oni demonstriraju da se pojedinci mogu upustiti u koruptivne radnje bez donošenja konkretne odluke da to učine i razvijanja dispozicija za iste. Lako je prihvatiti tu pretpostavku iznetih modela da pojedinac kroz seriju ponašanja polako prelazi granicu između dobrog i lošeg, da bi navedene posledice njegovih postupaka dalje ostvarivale uticaj na ponašanja koja slede. Međutim, navedeni modeli ipak nose određene manjkavosti ili slabosti u objašnjenju fenomena. Na prve upućuju primeri “duvača u pištaljke” i drugih članova organizacije koji uprkos često duge izloženosti složenim procesima korumpiranja u organizaciji ostaju “otporni” na korupciju (videti Lepaj, 2003), a kojima se modeli kolektivne korupcije ne bave dovoljno. Ni nalaz da moralno ponašanje može biti krajnje spontano, te da ne mora biti rezultat razmišljanja i unutrašnje borbe (Blasi, 2005), ne može da isključi da u organizaciji neki ljudi ipak donose moralnu odluku. Ili bar prolaze kroz proces koji doživljavaju kao moralno odlučivanje. Istina, usled neprepoznavanja moralne teme (Bandura, 1999; Jones,

1991) takvo odlučivanje je vrlo verovatno izostalo kod većeg broja članova organizacije. Dalje, nesumnjivo dolazi do formiranja dispozicija za korupciju, i to na dve strane. Grupe ili organizacije su te koje prve razvijaju dispozicije kroz formiranje (pri nastanku) ili menjanje etičke kulture i klime, pod internim (npr. uticajem menadžera koruptora), ali i eksternim uticajem, kakav je uticaj industrije (Ashforth & Anand, 2003; Darley, 1996; Vaughan, 1983; Zucker, 1988) ili društva i države (Vuković, 2007). Na takvoj grupi je, kako su to приметili Ašfort i Anand (Ashforth & Anand, 2003), zadatak da dalje stvori prijemčivost članova za korupciju, i delovanjem socijalne čaure izmeni stavove o korupciji. Koliko će uspeti u tom razvijanju dispozicija, zavisice sigurno od toga na koga organizacija deluje. Organizaciji će se “suprostaviti” dispozicije za koruptivno ili nekoruptivno ponašanje zaposlenih formirane mimo organizacije. Trevinjo (Treviño, 1986) smatra da su najotporniji na uticaj organizacije oni na visokom stadijumu kognitivno – moralnog razvoja. Majstorović (2012) zapaža da će mera u kojoj korupcija postaje norma ponašanja u jednoj organizaciji predstavljati vrlo verovatno broj pojedinaca na nižem nivou kognitivno - moralnog razvoja i specifičnih ličnosnih karakteristika. Bez obzira da li polazimo od Kolbergovih stadijuma kada opisujemo nečiju moralnost ili ne, možemo zaključiti da kolektivna koruptivna pošast uspeva sa većim brojem onih koji su već sa visokom prijemčivošću za korupciju stigli u organizaciju, i kod kojih je uloga organizacije praktično samo da ih dobro uklopi u sistem, i smanji vidljivost pogrešnosti njihovih radnji. Takođe možemo pretpostaviti da će značajnije razvijanje dispozicija kod pojedinaca biti vidljivo tek kod onih koji su u organizaciju došli “neiskvareni”, drugačiji od organizacije, ali ne opet značajno drugačiji, jer bi takvi mogli biti oni koji odmah napuštaju sistem. Te, manje razlike između grupe i pojedinca, grupa će kroz svoje delovanje i opisane procese da prevaziđe u svoju korist. Kod takvih slučajeva se može očekivati da će biti razvijena prijemčivost za korupciju. I na kraju, recimo još i to da bi valjalo preispitati pretpostavku o psihološkom mehanizmu koji čoveku dozvoljava da odvoji korumpiranog sebe na poslu od nekorumpiranog sebe van posla, a o kome govore Ašfort i Anand (Ashforth & Anand, 2003). Iako je nađeno da je moralno rezonovanje slabije kada se osoba stavi u dilemu koja je u relaciji sa poslom, nego u dilemu nezavisnu od istog (Weber, 1990; Weber & Wasieleski, 2001) ne deluje verovatan taj stepen diferenciranja (ako

izuzmemo kliničku populaciju). Organizacija utiče i na identitet koji nosi određeni moralni kvalitet, a koji je nastao mimo nje (Weaver & Agle, 2002). Sigurno je i da osoba sećanja na uspešna koruptivna iskustva i koruptivne racionalizacije “nosi” kući. Tako, primera radi, policajac koji je naučen da prima mito na poslu, i na to gleda kao na nadoknadu za to što ne dobija “adekvatnu” platu, sasvim sigurno predstavlja čoveka koji će lako dati mito lekaru ili nekom drugom kad “zatreba” u privatnoj sferi života. Dakle, nije neiskvaren privatno.

U daljem izlaganju će biti prezentovani individualno - psihološki i organizacijski faktori koji doprinose prijemčivosti za korupciju, a koji su skicirani u okviru iznetih modela.

3. Individualno – psihološki faktori korupcije

3.1. Pregled relevantnih faktora

Kao što je ilustrovano u prethodnom izlaganju, korupcija je složen fenomen, sa puno manifestacija i faktora koji utiču na nju. Za više od 20 varijabli može se naći da su relevantne za etičko odlučivanje (Brommer, Gratto, Gravender & Tuttle, 1987, prema Jones, 1991), a jedan deo njih klasifikujemo kao individualno - psihološke. Prema teoretičarima i istraživačima (npr. Majstorović, 2012; Rabl, 2011), reč je o varijablama koje su dokazano jednako važne za korupciju koliko i organizacijski, odnosno situacioni faktori. Ipak, pojedina istraživanja ističu varijable iz domena pojedinca, pa tako Moris i saradnici (Morris, Rehbein, Hosseini, & Armacost, 1995), na primer, nalaze da su etičke namere generalnih direktora u organizaciji više pod uticajem njihovih predispozicija nego eksternih – situacionih faktora. Baukusova (Baucus, 1994), ipak, naglašava ograničenja pri uvažavanju individualnih faktora. Naime, ona skreće pažnju da se oni mogu smatrati značajnim samo u slučajevima namerne korupcije - kada pojedinac donosi odluku da se koruptivno angažuje u dodiru sa situacionim faktorima (pritiskom, opaženom prilikom i predisponiranom organizacijom).

Postoji zablude da je korumpirani čovek uočljivih dispozicija, i iskvaren na svim aspektima (Noonan, 1984). Koleman (Coleman, 1998), recimo, nalazi na osnovu pregleda

studija da su počinioi kriminala „belih kragni“ sasvim psihološki „normalni“. Međutim, među onima na visokim pozicijama u organizacijama, prema potvrdama istraživanja (npr. Babiak, Neumann, & Hare, 2010), često se nalaze i harizmatične osobe sa antisocijalnim poremećajem ličnosti. Kada je reč o prosečnom korumpiranom čoveku u organizaciji, prema Briefu i saradnicima (Brief et al., 2001), njegovom glavnom odlikom se može smatrati poslušnost autoritetu. Iza te karakteristike i „zločina poslušnosti“, kako ih nazivaju u literaturi (npr. Hamilton & Sanders, 1992), opet leže neke karakteristike pojedinca. Eksperimentalno istraživanje Hedriha i Želeskov-Đorić (2006) pokazuje da su spremniji da podlegnu koruptivnom uticaju autoriteta oni koje karakteriše percepcija lične inferiornosti spram koruptora, izraženiji neuroticizam, smanjen potencijal za uspostavljanje emocionalne veze sa drugima, neasertivnost, introvertnost, manja otvorenost za iskustvo, i posedovanje snažne kontrole agresivnosti.

Na osnovu pregleda šire literature, Majstorović (2012) ipak izdvaja sledeće faktore iz domena individualno-psiholoških kao najrelevantnije za nastanak korupcije: amoralnost, lokus kontrole, self-regulaciju, vrednosti, i iznad svega - nivo moralnosti i makijavelizam. Vodeći se ovim zapažanjem, navedeni faktori će u nastavku biti nešto detaljnije opisani. Uloga moralnosti i makijavelizma, koji su predmet posmatranja u ovom radu, biće obrađena sa posebnom pažnjom.

3.1.1. Lokus kontrole

Lokus kontrole se odnosi na stepen u kome osoba veruje da može kontrolisati zbivanja koja utiču na nju (Spector, 2008). Roter (Rotter, 1966, prema Spector, 2008) je ustanovio razliku između internog i eksternog lokusa kontrole, odnosno pripisivanja događaja posledicama sopstvenog ponašanja i pripisivanja događaja posledicama eksternih faktora. Naknadno je Šepers (Schepers, 1995, prema Boshoff & Van Zyl, 2011) ustanovio treću dimenziju lokusa kontrole nazvanu autonomija, koja bi se odnosila na tendenciju da se efektivno i aktivno radi na ostvarenju sopstvenih želja.

Lefkourt (Lefcourt, 1982) je dao pregled empirijskih nalaza povezanosti lokusa kontrole i ponašanja koja se daju vezati za javljanje korupcije, te konstatuje da će oni sa unutrašnjim lokusom pokazati više otpornosti na socijalni pritisak, da će biti otporniji na moralno iskušenje, da će ređe biti spremni da varaju u transakcijama, i da u većoj meri pokazuju spremnost da pomognu drugima ili se odupru pritisku, pa i po cenu odbacivanja od grupe i kažnjavanja. Trevinjo (Treviño, 1986) zaključuje da će menadžeri sa internim lokusom kontrole pokazati veći stepen konzistentnosti između moralnog prosuđivanja i moralne radnje, nego oni sa eksternim. Istina, ovde valja primetiti da to ne znači nužno i da će interni lokus kontrole voditi moralnom ponašanju (posebno ne, u primera radi, slučaju razvijenog makijavelizma), već samo dosledniju vezu prosuđivanja i ponašanja. Ipak, Hegarti i Sims (Hegarty & Sims, 1978, 1979) nalaze da su pojedinci sa eksternim lokusom generalno značajno manje etični, nego oni sa internim. Trevinjo i Jangblad (Treviño & Youngblood, 1990) iznose da će ljudi sa internim lokusom pre preuzeti odgovornost za svoje ponašanje, i vladati se u skladu sa sudom o tome šta je ispravno. Eksterni lokus ostvaruje značajnu povezanost i sa makijavelizmom (Miller & Minton, 1969, prema Galli, Nigro, & Krampen, 1986). Bošof i Van Zil (Boshoff & Van Zyl, 2011) potvrđuju u svom istraživanju značajnu vezu između svih dimenzija lokusa kontrole i etičkog ponašanja zaposlenih u finansijskom sektoru, pri čemu interni lokus i autonomija vode etičnijem ponašanju. Istraživanja pokazuju i da eksterni lokus kontrole i visok makijavelizam vode niže razvijenim deontološkim normama (Singhapakdi & Vitell, 1991). Arema, Pejks i Džonston (Aremu, Pakes, & Johnston, 2009) nalaze na uzorku policije u Nigeriji da intervencije savetodavnog tipa usmerene na lokus kontrole mogu značajno smanjiti javljanje korupcije. Lokus kontrole se pokazao i kao moderirajuća varijabla između etičkog prosuđivanja i “duvanja u pištaljku” – obelodanjivanja neetičnih radnji (Chiu, 2003).

3.1.2. Self-regulacija

Self-regulacija je pojam koji proističe iz Teorije self-determinacije (Deci & Ryan, 1985; Majstorović, 2008), koja između ostalog govori o načinima zadovoljavanja bazičnih

potreba, i traganju za uslovima koji će omogućiti oblik regulacije selfa koji je prisutan kod pojedinca. Razlikuje se integrišući, ego-investirajući i impersonalni self (Hodgins & Knee, 2002, prema Majstorović, Legault, & Green-Demers, 2008). Integrišući podrazumeva harmonični self sistem osobe koja ima društvenu podršku, nastupa autentično, i bezuslovno vrednuje sebe. Ego-investirajući self se odnosi na samovrednovanje na osnovu lažne slike sebe, namenjene društvenom odobravanju, kod osoba koje motivišu novac, moć i popularnost. Impersonalni self tiče se najmanjeg nivoa samointegracije. On se beleži kod osoba nezadovoljenih bazičnih psiholoških potreba, sa generalnim nedostatkom motivacije, koje se daju lako pomesti informacijama, negativnim emocijama i mislima, i koje su sklone samoizolaciji. Majstorović nalazi da samo integrisani self “razvija autentičan vrednosni sistem i aktivno koristi taj sistem u zadovoljenju svojih bazičnih psiholoških potreba” (Majstorović, 2007, 2008, prema Majstorović, 2008, str. 12). Istraživanje Matanović, Majstorović, i Mitrić - Aćimović (2011), nalazi povezanost načina regulacije svakodnevnog ponašanja i koruptivnih racionalizacija. Konkretno, rezultati govore da ego-investirani self ostvaruje relaciju sa pet od šest merenih tipova racionalizacija, impersonalni self sa dve vrste racionalizacija, dok povezanost u potpunosti izostaje kod integrisanog selfa.

3.1.3. Vrednosti

Rest i saradnici (Rest, Narvaez, Bebeau, & Thoma, 1999) u određenju moralne motivacije u jednom delu navode da je reč o “vrednovanju moralnih vrednosti iznad drugih vrednosti” (str.101). Kako je već izneto, Brief i saradnici (Brief et al., 2001) koruptivno ponašanje menadžera tumače kao vrednovanje korporativnog uspeha ispred svih drugih vrednosti, dakle, i iznad morala.

Majstorović (2012) smatra da orijentacija osobe prema novcu, moći i popularnosti, odnosno ekstrinzičkim vrednostima, predstavlja preduslov za prijemčivost korupciji, dok je “orijentacija prema univerzalnijim vrednostima i spremnosti na prevazilaženje neposrednog ličnog interesa potpuno nezavisna od koruptivnih racionalizacija” (str. 63). Ljubav prema novcu javlja se i kod drugih autora (npr. Thang & Chiu, 2003) kao varijabla koja se dovodi u

relaciju sa neetičnim ponašanjem, dok se posedovanje moći dovodi u vezu i sa konkretnim manifestacijama kao što su obezvređivanje drugih, kontrolisanje i manipulacija drugima (Kipnis, 1972). Kada je reč o vezi (negativnog smera) orijentacije na univerzalne vrednosti i korupcije, posrednu potvrdu za istu možemo naći donekle i u primeru religije. Kažemo donekle, jer bez obzira što je u nekim istraživanjima potvrđena veza korupcije i religioznosti (npr. Paldam, 2001), postoje i ona istraživanja koja ne nalaze statistički značajnu povezanost (npr. Mitrić-Aćimović i Nikolašević, 2014)

Vrednosti koje pojedinac nosi, a utiču na njegovu koruptivnost, vezuju se od strane autora (npr. Ferrell & Gresham, 1985) pre svega za kulturu. Tako se, primera radi, i poremećaj društvenih vrednosti u sociološkoj literaturi navodi kao ključan uzrok korupcije (Vuković, 2007).

3.1.4. Amoralnost

Mededović (2011) nalazi da se amoralnost može posmatrati kao crta ličnosti koja vodi stabilnim oblicima ponašanja čiji je rezultat kršenje moralnog koda, socijalnih normi, manipulacija i kriminal, te da je dobar prediktor psihopatije. U poslednjem delu ove tvrdnje primećujemo već pomenuto obeležje uspešnih menadžera. Stivens i saradnici (Stevens et al., 2011, prema Majstorović, 2012) smatraju da menadžeri sa antisocijalnim poremećajem ličnosti reaguju neetično u susretu sa etičkom dilemom zbog specifičnih karakteristika kao što su manipulativnost, neuvažavanje reakcija drugih i težnje da se krše socijalne norme.

3.2. Moralnost kao faktor korupcije

3.2.1. Priroda moralnosti

Korupcija se tretira kao moralni problem, odnosno pitanje pre svega povezano sa ljudskom moralnošću (Majstorović, 2012; Nenadić, 2006). Da bi osvetlili vezu korupcije i morala, najpre bi valjalo da postavimo pitanje kakva je to priroda ljudske moralnosti? Di

Džordž (2003) za moral kaže da je “označavanje onih postupaka i delatnosti čija je ispravnost ili pogrešnost od značaja, pravila koja vladaju tim delatnostima, i vrednosti koje te delatnosti i postupci usađuju, neguju i primenjuju” (str. 31). Moralom, odnosno principima ponašanja koji su u skladu sa njim, bavi se etika (Velasquez, 1992, prema Dessler, 2007). Više filozofa daje svoje viđenje morala, na bazi kojih nastaju etičke teorije. Među prvima je Aristotelova, koji u svojoj etici vrlina tvrdi da čovek može izgraditi sreću samo izgradnjom lične izvrsnosti, odnosno vrlina koje će ga držati u zlatnoj sredini, kao i da je moralni pad pre rezultat slabosti čovekove volje, nego poročnosti (Chun, 2009, prema Majstorović, 2012).

Di Džordž (2003) dajući pregled etičkih teorija navodi da su kroz istoriju preovlađivala dva osnovana pristupa moralnom rasuđivanju: teleološki i deontološki. Najistaknutija verzija prvog pristupa je konsekvencijalizam, koji procenjuje ispravnost (ili pogrešnost) neke radnje na osnovu njenih posledica, a čiji je čest oblik utilitarizam. Utilitarizam neku radnju procenjuje kao ispravnu ako je proizvela, ili teži tome da proizvede najveće moguće dobro za najveći broj ljudi na koje utiče. Deontološki pristup Kanta kao temeljnu moralnu kategoriju vidi dužnost, i razmatra smisao, sadržinu i opravdanost pravde i prava. Prema ovom pristupu, čovek je moralan ako sledi moralne imperative.

Pregled literature, i manjeg broja istraživanja koja se bave relacijom navedenih filozofsko - etičkih okvira sa donošenjem etičke odluke i ponašanjima, ukazuje na potencijalnu važnost istih za nastanak korupcije. Reynolds (Reynolds, 2006) tako, primera radi, nalazi da utilitaristi, fokusirani na ishod etičke odluke, sa manje uspeha prepoznaju neke moralne teme od formalista koje interesuje sam tok odlučivanja i njegova suština. Utilitarizam registrovan u moralnom odlučivanju dovodi se u vezu i sa antisocijalnim crtama ličnosti (Bartels & Pizarro, 2011). Filozofske orijentacije relativizam i idealizam u jednom drugom istraživanju (Henle, Giacalone, & Jurkiewicz, 2005) identifikuju se kao prediktor devijantnog ponašanja u organizaciji. Fric i Bejker (Fritzsche & Becker, 1984) u proučavanju ponašanja menadžera uspevaju naći da isti najčešće koriste utilitarističko rezonovanje, odnosno da je ono u osnovi njihovog (ne)etičnog ponašanja. Imajući u vidu primer utilitarističkog argumenta da je sasvim razumno da preferiramo interese nama bliskih ljudi,

budući da su veće šanse da mi imamo benefit od istih (Fried, 1976), možemo sa lakoćom da stvorimo sliku pomenutog korumpiranog menadžera i njegovog načina razmišljanja.

U nastavku će biti više reči o samim osnovama za moralno rezonovanje, odnosno teorijama moralnosti.

3.2.2. Teorije moralnosti

Prva razmatranja moralnosti u psihologiji sreću se u okviru psihoanalitičke teorije moralnog razvoja. Prema Sigmundu Frojdu (Freud, 1930, prema Aiken, 2002) moral se stvara sa razvojem superega u sklopu koga su savest i ego ideali, odnosno putem internalizacije roditeljskih zabrana i sankcija. Tako se neadekvatno formiran superego, sudeći po Frojdu, nalazi u osnovi koruptivnog ponašanja. S druge strane, Pijaže i Kolberg zauzimaju kognitivistički pristup u razumevanju moralnosti. Kolberg (Kohlberg, 1969; Kohlberg & Kramer, 1969), recimo, smatra da moralni sud zavisi od stepena kognitivno - moralnog razvoja, kao ireverzibilnog procesa, koji podrazumeva šest stadijuma svrstanih u tri kategorije. Na prekonvencionalnom nivou, odnosno nižim stadijumima, osoba prosuđuje o dobrom i lošem da bi se povinovala autoritetu ili zbog straha od kazne (prvi stadijum), odnosno radi lične dobiti – razmene u odnosima (drugi stadijum). Konvencionalni nivo podrazumeva uvažavanje očekivanja značajnih drugih (treći stadijum) i poštovanje pravila i zakona (četvrti stadijum). I na kraju, na najvišem nivou moralnog prosuđivanja, postkonvencionalnom nivou, osoba autonomno, a na bazi principa pravde i pravičnosti, prosuđuje o dobrom i lošem. Imajući u vidu navedene opise stadijuma, dolazimo do zaključka da će do korumpiranja doći bilo zbog ličnog zadovoljstva, bilo zbog konformiranja sa drugima. Kako je najviše ljudi, sudeći po Kolbergu, na konvencionalnom nivou, može se očekivati da će veliki značaj u njihovom korumpiranju igrati organizacijski faktori poput ponašanja kolega i lidera (Treviño et al., 2006). Međutim, uprkos nalazima koja su povezala stadijume moralnog razvoja i etičko prosuđivanje (npr. Kohlberg, 1969; Kohlberg & Candee, 1984, prema Treviño, 1986), moralno prosuđivanje i ponašanje (npr. Thoma & Rest, 1986), te onima koji dovode u relaciju moralni razvoj i odlučivanje sa delikvencijom, otpornošću na

iskušenja i konformiranje (videti Blasi, 1980), Kolbergova teorija pretrpela je više kritika. Filozofi su zamerili što su stadijumi bazirani na filozofiji pravde, a psiholozi rapidnu progresiju stadijuma i oslanjanje na samoizveštavanje (Treviño et al., 2006). Takođe, Giligan (Giligan, 1982) je, primera radi, ustanovivši razliku u moralnosti muškaraca i žena, iznela da moralnim dilemama u skladu sa Kolbergovim pristupom može da se pristupi pre iz perspektive brige, nego pravičnosti. Emler, Renvik i Malun (Emler, Renwick, & Malone, 1983) su opet primetili da način moralnog rezonovanja zavisi od političke ideologije, više nego od nivoa kognitivnog razvoja. Ocenili su da se liberali mogu smestiti bliže Kolbergovom postkonvencionalnom stadijumu razvoja, dok su konzervativci, skloni “statusu kvo”, bliže nečemu što je konvencionalni stadijum moralnosti. Kao vrsta kritike Kolbergove teorije, javlja se i socio-kognitivna teorija moralnosti Bandure (Bandura, 1986, 1991, 1999). Kako se u njoj iznosi, moralno razmišljanje se prevodi u moralno ponašanje putem mehanizama samoregulacije, koji su ukorenjeni u moralnim standardima i samokažnjavanju. Proces samoregulacije podrazumeva da ljudi prate i procenjuju svoje radnje i okolnosti pod kojima se odvijaju, sude o njima u skladu sa moralnim standardima, i regulišu ih prema posledicama koje su proizvele. Dakle, ljudi će se uzdržati od korupcije kako bi izbegli samoosudu. Međutim, kako Bandura (1992, 2002) navodi, do iste će doći ukoliko uspeju da se moralno dezangažuju (dezaktivizuju) pre samog neetičnog čina, odnosno oslobode se samokažnjavanja i krivice. Do ove pojave dolazi putem tri kategorije mehanizama: 1) kognitivne rekonstrukcije ponašanja putem moralnog opravdavanja, korišćenja eufemizama u svrhu opisa, i usporedbe prednosti, 2) minimiziranja uloge u neetičnom ponašanju putem pomeranja ili difuzije odgovornosti, zanemarivanja i izvrtanja posledica čina, i 3) usmeravanja na navodnu pogrešnost žrtve putem dehumanizacije i pripisivanja krivice (Bandura, 1986).

Obe predstavljene teorije - Kolbergova i Bandurina, mogu naći svoje mesto u objašnjenju korupcije, odnosno donekle su već korišćene u okviru modela individualne i kolektivne korupcije. Međutim, to nije slučaj i sa jednom od novijih teorija moralnosti sa potencijalom primene u proučavanju korupcije – Teorijom moralnih osnova (temelja).

Budući da će kroz nju moralnost delom biti posmatrana u ovom radu, u nastavku će biti detaljnije prikazana.

3.2.3. Teorija moralnih osnova (temelja)

Kao reakcija na racionalističke modele, koji moral posmatraju pre svega kroz moralno prosuđivanje u formi namernog i kontrolisanog procesa u koji ulažemo napor, javlja se alternativni pravac u kome moralna intuicija predstavlja centralni pojam. U socio-intuitivnom modelu Hajda (Haidt, 2001) iznosi se da je moral „kao što je i jezik, glavna evolucionarna adaptacija za intenzivno socijalne vrste, bazirana u više delova mozga i tela, koja se bolje opisuje kao nastala, nego kao naučena, iako zahteva unose i oblikovanje od određene kulture“ (str. 826). Autor modela kritikuje racionaliste navodeći da se pravo moralno rezonovanje sreće samo u retkim situacijama, hipotetičkim i neemocionalnim dilemama, gde pojedinac ima dovoljno vremena da prosuđuje, a nema prethodni moralni sud koji bi pravdao. Hajd smatra da je moralna procena najčešće rezultat brzih, automatskih reakcija – moralne intuicije, koja se definiše kao „iznenadna pojava svesti o moralnom sudu, koja uključuje afektivnu valencu (dobro-loše; sviđa mi se - ne sviđa mi se) bez svesnosti o prolasku kroz korake traganja za dokazima, vaganja istih, i izvođenja zaključaka“ (ibid, str. 818). Iza moralne intuicije sledi opravdavanje mišljenja pred okruženjem, odnosno *post – hoc* konstrukcija stvorena zbog odnosa sa okruženjem, koja nastupa nakon što je procena o moralnosti nečega praktično već izvršena. Pozivajući se na Nisbeta i Vilsona, Hajd (Nisbett & Wilson, 1977, prema Haidt, 2001) daje objašnjenje toga kako ljudi konstruišu opravdanja za intuitivno prosuđivanje, koje nama liči na racionalno prosuđivanje. “Kada su zamoljeni da objasne svoje ponašanje, ljudi se upuštaju u naporan proces potrage koji se može tumačiti kao vrsta introspekcije. Međutim, to za čim tragaju nije sećanje na stvarne kognitivne procese koji su izazvali njihovo ponašanje... To je pre traganje za uverljivim teorijama o tome zbog čega su možda uradili to što su uradili” (ibid, str. 822). Hajd smatra da se objašnjenja za intuitivno donet moralni sud traže u *a priori* moralnim teorijama, koje predstavljaju kolekciju normi koje obezbeđuje kultura kako bi procenjivali ponašanje drugih ljudi, i odnosili se

prema njemu. Autor oblikovanje specifične moralnosti pojedinca vidi pod uticajima kulture tokom detinjstva i adolescencije. Nalazi više indirektnih potvrda za svoje tvrdnje, ali možda kao ključnu nalaz eksperimenta koji je izveo sa saradnikom, a gde je hipnozom izazvano gađenje vezano za neke reči dovelo do drugačijeg - strožijeg moralnog rezonovanja vezanog za neke teme (Wheatley & Haidt, 2005). Hajd nije usamljen u svom pristupu temi moralnosti. Tako se, primera radi, i u radu Folgera i saradnika (Folger & Skarlicki, 2008) u okviru deontološke teorije pravednosti zaključuje da je reakcija pojedinca na nepravdičnost, bilo prema njemu, bilo prema drugima, nasleđeni, na evoluciji zasnovan odgovor. On je automatizovan, nosi određenu emociju, i predstavlja vid kazne protiv onoga ko ne postupa pravično. Reakcija na nepravdičnost može se nazvati i iracionalnom, jer kako autori primećuju, ne ide uvek u korist onog kod koga se javlja.

Prethodno navedeno je bitno za shvatanje nastanka Teorije moralnih osnova ili temelja (TMO, eng. Moral Foundations Theory), originalno konstruisane od strane Hajda i Džozefa (Haidt & Joseph, 2004) da opiše moralne razlike među različitim kulturama. Teorija nastaje modifikovanjem socio-intuitivnog modela, putem uključivanja elemenata teorija vrlina. U osnovi, reč je moralnom pluralizmu, koji je inspirisan radovima Švedera i Fiskea (Fiske, 1991, prema Graham et al., 2012; Shweder, 1990). Kroz nju se Kolbergu prigovara da je svojim modelom obuhvatio tek dva domena moralnosti – Štetu i Pravičnost (eng. *Harm* i *Fairness*), kao i da je najviši stadijum razvoja moralnosti izjednačio sa moralnošću liberala (Graham et al., 2011). Tvorci teorije iznose ideju da naš moralni sud zavisi od toga na kojim od pet moralnih osnova se bazira, odnosno koje od sledećih osnova preovlađuju (Graham et al., 2012; Haidt & Graham, 2007; Haidt & Joseph, 2004): Briga (*Care/Harm*), Pravičnost (*Fairness/Cheating*), Autoritet (*Authority/Subversion*), Pripadnost grupi (*Ingroup*) i Čistota (*Purity*), pri čemu su od 2012. godine poslednje dve navedene imenovane kao Lojalnost (*Loyalty/Betrayal*), i Svetost (*Sanctity/Degradation*). Prva dva osnova se nazivaju „individualizujućim” temeljima moralnosti, dok se preostala tri tretiraju kao “povezujuće” - grupišuće osnove, jer okupljaju ljude u veće grupe i institucije (Graham et al., 2011). Svaki od ovih pet psiholoških sistema proizvodi afektivne reakcije, i dovodi do prihvatanja ili neprihvatanja, voljenja ili nevoljenja određenih obrazaca koji se javljaju u društvu. Autori

teorije tako objašnjavaju razlike u shvatanju moralnog koje se javljaju oko nekih pitanja, kao što je, primera radi, sloboda seksualnog opredeljenja. Naime, dok Milgram (Milgram, 1974) i većina nas može da zaključi da je pitanje nanošenja bola drugom biću pitanje „čistog moralnog imperativa“ (str. 4), oko pitanja moralnosti homoseksualnosti mogu nastati polemike. One se i uočavaju među pripadnicima različitih političkih opcija. Autori TMO to objašnjavaju time što politički neistomišljenici, poput liberala i konzervativaca u Americi, imaju nešto što se da nazvati različitim moralnim profilom, odnosno poštuju različite vrline. Prema nalazima istraživanja, dok liberali nešto više vrednuju individualizirajuće moralne osnove, konzervativci vrednuju sve, a pre svega upadljivo više grupišuće (Graham, Haidt, & Nosek, 2009; Graham et al., 2012). To se primetilo i u analizi argumenata kojima brane uverenja. Tako konzervativci u jednom istraživanju (McAdams et al., 2008) govore o poštovanju autoriteta i reda, dubokoj lojalnosti familiji i državi, i teškom radu kako bi ostali čisti i dobri, dok liberali emocionalno izlažu o njihovoj posvećenosti tome da drugi ne pate, da sve bude fer, pravično i jednako.

Vežu emocija, moralnih osnova i nečije ideologije, sudeći po Grahamu i saradnicima (Graham et al., 2012), podesno je posmatrati kroz Mek Adamsov (McAdams, 1995) model ličnosti sa tri nivoa. Prvi nivo ličnosti predstavljaju *dispozicionalne crte ličnosti*, poput onih u okviru Velikih pet, koje nude široke kognitivne i emocionalne odgovore. Na drugom nivou je *karakteristična adaptacija*, u okviru koje su vrednosti, ciljevi i sl., a koja je reakcija na okruženje i izazove sa kojima se osoba susreće. I na trećem nivou su *integrisane životne priče*, koje predstavljaju “priče koje ljudi osmišljavaju kako bi dali smisao svojim vrednostima i verovanjima” (Graham et al., 2012, str. 17), a koje se najčešće “pozajmljuju” iz ideologije i stereotipa kulture kojoj osoba pripada. Moralne osnove bi tu odgovarale drugom nivou, iza koga sledi nivo “pravdanja” našeg moralnog suda. Dakle, moralne osnove se doživljavaju samo kao temelji na kojima se izgrađuje nečija moralnost. One “nisu završena moralnost, iako imaju vrste moralnih naloga koji se mogu izgraditi” (ibid, str. 10). Urođena intuicija generiše kulturno različite vrline (Haidt & Joseph, 2004), a proces se odvija uvek u društvu, kao deo nečijeg razvoja u posebnim ekološkim uslovima i supkulturama (Graham & Haidt, 2012). Tako će, primera radi, u nekoj kulturi biti izgrađena poslušnost kao poželjna

vrlina na temeljima moralnog osnova Autoriteta. Hajd i Džozef (Haidt & Joseph, 2004) navode da će se osobom sa vrlinama smatrati na kraju ona koja ima “adekvatne automatske reakcije na etički relevantne događaje i stanja” (str. 61). Vidljiv pomak u odnosu na socio-intuitivni model u Teoriji moralnih osnova je napravljen u domenu toga koliko dugo se oblikuje moralnost. Naime, sada se prihvata da određeni uticaj sredine može biti prisutan, doduše u manjoj meri, i u odraslom dobu (Graham et al., 2012). Dakle, mogu se očekivati i organizacijski uticaji, koje je Hajd ranije neopravdano isključio (Treviño et al., 2006).

Tu dolazimo do pitanja mogu li se povezati moralne osnove sa korupcijom, i kakva je konkretno uloga organizacije u javljanju spremnosti na korupciju? Najpre, može li se ustanoviti moralni profil “gadljivih na korupciju”? Teškoću u davanju direktnih odgovora na navedena pitanja predstavlja najpre činjenica da Teorija moralnih osnova nije konstruisana kao normativna – ona koja razlikuje moralne od nemoralnih. Njen cilj je zapravo samo deskripcija osnova različitih moralnih gledišta (Graham et al., 2012). Mahom zbog toga ona do sada nije poslužila kao osnov za izučavanje potencijala za nečiju iskvarenost, a posebno ne za “kvarenje” u okvirima organizacije, koje je predmet interesovanja u ovom radu. Ako izuzmemo istraživanje sprovedeno na političkim neistomišljenicima, koje je delom utvrdilo njihovu različitu spremnost da atakuju na različite moralne osnove za novac (Graham et al., 2009), izostaju strana istraživanja koja bi se mogla ticati neke vrste korupcije. Zapravo, kako sami autori priznaju, potpuno izostaju istraživanja koja bi vrline u teoriji dovele u vezu sa praksom (Graham et al., 2012). Navedenom, osim relativno kratkog perioda postojanja teorije, sigurno doprinosi i njena pretežna primena u izučavanju političke scene. Naime, teorija pretpostavlja da su, uslovno rečeno, liberali i konzervativci jednako moralni, samo što su jednim neke stvari “svete” (ili svetije), a drugima druge. Teoretisanja nekih autora (npr. Noonan, 1985) koja upućuju da su liberalna društva manje tolerantna na korupciju, zanemaruju se jednako kao što se zanemaruju i shvatanja drugih (npr. Johnston & Dana, 2012) koji kažu da su liberalna društva tolerantna na korupciju. Povezati moralne osnove sa korupcijom moglo bi, dakle, proizvesti efekat upiranja prsta u jednu političku opciju kod koje date osnove preovlađuju. Međutim, istraživanje Mitrić - Aćimović i Nikolašević (2014) na uzorku zaposlenih u Srbiji pokazalo je da ima osnova za traženje veze korupcije i moralnih

temelja. Naime, nalazi govore da se sklonost ka prihvatanju korupcije, registrovana samoizveštavanjem o stepenu spremnosti da se počine neke koruptivne radnje, može prognozirati delom izraženošću moralnog osnova Pripadnost grupi (odnosno Lojalnošću) kao negativnog prediktora. Nalaz je za autorke bio očekivan, budući da je Pripadnost grupi kao grupišuća moralna osnova jedna od onih koje u prosuđivanju o tome šta je moralno stavljaju interes grupe u prvi plan (Graham et al., 2011), a da je sa druge strane korupcija pojava koja podređuje zajedničku dobrobit interesu pojedinca. Preneseno na politički milje, i uz jedno vrlo slobodno tumačenje, nalaz bi se dao posmatrati kao argument u prilog tome da su ipak manje šanse da se konzervativci odluče na korupciju nego liberali. Međutim, pokazatelji povezanosti skora na nedijagnostičkoj psihopatskoj crti i moralnih osnova u istraživanju Glen i saradnika (Glenn, Iyer, Graham, Koleva, & Haidt, 2009) pozivaju na oprez pri zaključivanju. Tu je, konkretno, veći skor doveden u vezu sa manjom orijentacijom na Brigu i Pravičnost, sa medijacijom slabije empatije, i većom orijentacijom na gore pomenutu Lojalnost, uz medijaciju veće usmerenosti na društvenu dominaciju. Doduše, osobe sa izraženom psihopatskom crtom u istraživanju su takođe pokazale veliku spremnost da pogaze svih pet moralnih osnova za novac, što ih razlikuje od, uslovno rečeno, prosečnog ispitanika sa izraženim moralnim osnovom Lojalnost.

I na kraju, vratimo se na nama posebno značajnu ulogu organizacije u nastanku korupcije, odnosno njen potencijalni uticaj na manifestaciju moralnosti pojedinca, a u svetlu Teorije moralnih osnova. Hajd (Haidt, 2014) donekle razjašnjava nastanak neetičnosti u članaku “Možeš li naučiti poslovnog čoveka da bude etičan?”, objavljenom u Vašingtonu, baveći se prvi put (indirektno) vezom organizacije i moralnih osnova. On uključivanja u neetične radnje objašnjava kroz metaforu malog jahača svesnog rezonovanja o tome šta je dobro, a šta loše, koji ne može da obuzda velikog slona – nesvesne procese kao što su intuicija, emocije i navike. Nesvesno čoveka će u neetičnu radnju “povući” takmičarsko okruženje, koje je i samo neetično. Pritom će se ljudi korumpirati samo u onoj meri u kojoj mogu naći opravdanja koja će podržati njihovo verovanje u njihovu vrlinu. Hajd smatra da se neetičnost može sprečiti samo ukoliko se etično ponašanje učiniti automatskim i pitanjem navike, što se postiže stvaranjem kulture etike, profesionalizma i poverenja, i generalno,

kulture saradnje pre nego kulture takmičenja. Autor iznosi da najveći doprinos mogu ostvariti lideri, u slučaju da koriste znanja iz socijalne psihologije o tome koje varijable se dovode u vezu sa neetičnošću, te tako izgrade “rutu za slonove”. Osim takvog “pomicanja” pojedinaca, Hajd govori i o izgradnji etičke kulture organizacije, i to pre svega kroz primanje i otpuštanje zaposlenih u skladu sa karakterom i stepenom etičnosti koji su pokazali. Ako svedemo sve navedeno na glavne i najjasnije postavke (one oko kojih, čini se, Hajd nema nesigurnosti), dolazimo do dva zaključka: 1) razvijena etička kultura organizacije može pojedinca da uputi na etično ponašanje uprkos njegovim nesvesnim procesima koji ga vuku u kontra smeru, i 2) slaba etička kultura organizacije koja obiluje koruptivnim racionalizacijama će putem istih da pomogne korumpiranje članova organizacije. Dato se lepo uklapa sa bitnim postavkama modela kolektivne korupcije.

Ono što se TMO može staviti kao zamerka sa stanovišta izučavanja pojave neetičnosti jeste to što njeni autori još uvek nisu pokušali, čak ni u teoriji, da ustanove koje moralne osnove i u kojim postavkama (u smislu okruženja) vuku pojedinca u korupciju. To deluje kao neopravdana nezainteresovanost, i odraz krajnjeg etičkog relativizma, imajući u vidu da nije sve moralno sporno poput homoseksualnosti. Naime, za neke vidove ponašanja možemo reći da su konsenzusom potvrđeni kao štetni i nemoralni. Neke od njih i sam zakon prepoznaje, te bi tako, primera radi, uže definisana korupcija svakako mogla da se dovede u vezu sa nekim moralnim osnovama. Na osnovu opisa moralnih temelja, a imajući u vidu i nalaz o povezanosti sa Savesnošću iz Velikih pet (Lewis & Bates, 2011), deluje verovatno da bi se jedna ili više grupišućih osnova mogla pokazati kao relevantna za “otpornost” na korupciju.

Takođe, imajući u vidu da se glavni uticaji okruženja na formiranje specifične moralnosti u TMO smeštaju u period odrastanja, a ne odraslosti, zanimljivo je postaviti pitanje efekta sukoba vrednosti, normi i ideologije porodice, ili šire društvene sredine (npr. nacije), sa recimo vrednostima, normama i ideologijom organizacije. Dakle, tek ostaje da se otkrije da li organizacija zaista uvek može da podstakne “slona”, o kome Hajd govori, da ide putem koji joj odgovara, i da li i tu grupišuće moralne osnove možda imaju značaj.

I na kraju, valja reći da TMO, bez obzira na iznete zamerke, ima najmanje jedan kvalitet koji doprinosi razjašnjavanju pojave korupcije u organizacijskom kontekstu. Uz

pomoć nesvesnih procesa koji upravljaju čovekom daju se na dobar način objasniti primeri tvrdoglave otpornosti na uticaj koruptivnog mehanizma, koji vode brzom napuštanju korumpirane organizacije, ili ostajanju u njoj u ulozi “duvača u pištaljku” i većitog “klipa u točkovima”. Neracionalnost članova organizacije koja se pominje u jednom od objašnjenja kolektivne korupcije (Palmer & Maher, 2006), svakako bi se mogla zgodno objasniti delovanjem nesvesnog.

Budući da su veze moralnih osnova i korupcije zasad neistražene, u ovom radu će pažnja biti posvećena još jednom, znatno poznatijem pokazatelju moralnosti – makijavelizmu. U nastavku izlaganja će biti predstavljen pojam i njegova relacija sa koruptivnom spremnošću.

3.3. Makijavelizam kao faktor korupcije

Makijavelizam je jedna od psiholoških karakteristika koju mnogi doživljavaju kao prototip nemoralnosti (Bartels & Pizarro, 2011). Tako se nečija makijavelistička ideologija često zna navesti kao argument u opisu osobe kao nemoralne. Ono na šta se makijavelizam odnosi, a što doprinosi da se vidi u lošem svetlu, je strategija “socijalnog ponašanja koja uključuje manipulisanje drugih radi lične dobiti, često protiv ličnog interesa drugih” (Wilson, Near & Miller, 1996, str. 285). U psihološkoj literaturi se opisuje i kao osobina koja se tiče ponašanja koje karakteriše nedostatak konvencionalne moralnosti, negativizam i emocionalna distanciranost (Christie, 1970, prema Majstorović, 2012). Nalazi se da je nekompatibilan sa vrlinama kao što su verovanje, čast i poštenje (Wilson et al., 1996). Reč je o jednoj od retkih individualno-psiholoških varijabli koja ostvaruje predvidljive i značajne relacije sa neetičnim ponašanjem, odnosno korupcijom. Naime, do sada se pokazalo da skor na skali makijavelizma ostvaruje negativnu povezanost sa donošenjem etičnih odluka (Hunt & Chonko, 1984; Knouse & Giacalone, 1992; Verbeke, Ouwerkerk, & Peelen, 1996), da je u relaciji je sa iskazanom namerom u situaciji etičke dileme na radnom mestu (Jones & Kavanagh, 1996), te da se da dovesti u vezu sa spremnošću osobe da korumpira druge radi ostvarenja svog cilja (Hegarty & Sims, 1978). U istraživanju Mitrić-Aćimović i Nikolašević

(2014) skor na skali makijavelizma je pokazao značajnu moć u predikciji samoiskaza o spremnosti na koruptivne radnje. Indirektan pokazatelj značajnosti makijavelizma u izučavanju korupcije može biti i nalaz da je on u većem stepenu prisutan u populaciji osuđenika (Majstorović, Popov i Mitrić-Aćimović, 2012), koji su potvrđeno više činili neetične radnje, u odnosu na neosuđivane.

I dok većina nalaza govori u prilog tome da veći skor na makijavelizmu znači manju etičnost (Hegarty & Sims, 1978), javljaju se sporadično i kontra nalazi (npr. Rosenberg, 1987). Ova nekonzistentnost se ipak pre tumači kao privid, a na izostanak prediktivnosti gleda se kao na rezultat maskiranja od strane varijabli iz organizacijskog konteksta (Singhapakdi & Vitell, 1991).

Od značaja za razumevanje makijavelizma u kontekstu relacije sa korupcijom su rezultati još par istraživanja. Među njima su i nalazi Mek Hoskeja (McHoskey, 1999), koji se bavio povezanošću ciljeva i motivacione orijentacije sa makijavelizmom, a koji govore da makijavelizam negativno korelira sa merama vezanosti za grupu i porodicu, ali i da je u pozitivnoj korelaciji sa aspiracijama da se postigne finansijski uspeh, i merama anksioznosti, neuroticizma i psihopatije. Takođe negativno korelira sa blagonaklonošću, empatijom i spremnošću za saradnju. U svetlu TMO, ovaj nalaz bi se dao protumačiti kao verovatno slabo uvažavanje svih moralnih osnova, a pre svega grupišućih od strane makijavelista. Ako se tome doda poznata ideologija “cilj opravdava sredstvo”, čije usvajanje čini suštinu korumpiranja ljudi (Majstorović, 2012), a koja može biti prisutna u društvenom i uže gledano organizacijskom okruženju, dolazimo do zaključka da se makijavelizam da locirati na trećem nivou MekAdamsovog (McAdams, 1995) modela ličnosti.

Više je dokaza u prilog tome da makijavelizam nije “fiksiran” tokom života, već da se on razvija na bazi iskustva i pod uticajem kulture (Wilson et al., 1996). Kao jedan od njih možemo tumačiti manji skor na makijavelizmu dobijen na selu u odnosu na grad, kao i manji skor u kulturama poput one koja se beleži u Kini, karakterističnim po obeshrabrivanju individualizma (Gupta, 1986, Okanes & Murray, 1982, Oksenberg, 1971, prema Wilson et al., 1996). Drugi nalaz je svakako ubedljiviji argument, koji opet može da ide u prilog značaju grupišućih moralnih osnova.

Da rezimiramo, može se očekivati da će osoba sa izraženim makijavelizmom pokazati veći stepen spremnosti da se upusti u korupciju, kao i da će organizacijski kontekst donekle uticati na stepen njene makijavelističke orijentacije i involviranje u korupciju. U nastavku će pažnja biti posvećena upravo organizacijskom kontekstu, odnosno relevantnim faktorima iz domena organizacije.

4. Organizacijski faktori korupcije

4.1. Pregled relevantnih faktora

O ulozi organizacijskih faktora u etičkom donošenju odluka, nameri da se involvira u neku neetičnu radnju, i nešto manje u samom nastanku neetičnog ponašanja, široko se teoretisalo. Takođe se u zadovoljavajućem stepenu istraživalo. Tako, primera radi, Džons (Jones, 1991) zaključuje da organizacijski kontekst dodatno otežava moralno odlučivanje pojedinca, dok Smit i Kerol (Smith & Carroll, 1984) daju svoje viđenje po kome organizacija kroz procese socijalizacije, uticaje okruženja, i hijerarhijske odnose stvara uslove koji ometaju moralno ponašanje. Trevinjo (Treviño, 1986) govori o tzv. "situacionim faktorima" koji mogu dovesti do neetične odluke ili ishoda. U literaturi se kao takvi pominju uzori, korporativni kredo i kodeksi ponašanja, sistemi nagrađivanja, politike i procedure, percipirani pritisak da se ostvare rezultati, organizaciona kultura, itd. (Dess et al., 2007; Kreitner, Kinicki & Buelens, 1999). Među obiljem što direktnih, što indirektnih dokaza značaja organizacijskih faktora za nastanak korupcije, Majstorović (2012) nalazi najubedljivije, te kao relevantne organizacijske faktore izdvaja: racionalizacije, potkrepljenje, referentne grupe i pojedince, permisivnu etičku klimu, socijalni pritisak – pretnju, i vrednosti. Uz navedene u sklopu svog modela ističe i ulogu organizacijske etičke kulture, koja se u ovom radu tretira kao i najvažniji konstrukt u formiranju nečije spremnosti na korupciju iz sfere organizacije. Jedan od razloga za to je i njena sveobuhvatnost, koja se, pored ostalog, ogleda u činjenici da uključuje većim delom prethodno nabrojane varijable (prema Kaptein, 2008). Nakon

razmatranja relevantnih organizacijskih faktora, u nastavku će navedeno biti detaljno objašnjeno.

4.1.1. Organizacijske koruptivne racionalizacije

Važna uloga koruptivnih racionalizacija kao varijable iz organizacijskog konteksta, već je skicirana u odeljku o modelima kolektivne korupcije, gde je istaknut njihov doprinos normalizaciji korupcije (Anand et al., 2005; Ashforth & Anand, 2003). Ipak, one ovde zaslužuju posebnu pažnju, kako zbog značaja u objašnjenju nastanka pojave koja je predmet rada, tako i zbog kompleksnosti pojma. Reč je o kognitivnim strategijama koje omogućavaju “ublažavanje moralne anksioznosti putem brojnih objašnjenja” (Ziglidopoulos, Fleming & Rothenberg, 2009, str. 65), a čiji je konačan cilj da se koruptivno ponašanje “ili prihvati, ili da se barem ne reaguje protiv njega” (Majstorović, 2012, str. 60). Međutim, koncepti poput racionalizacija se u literaturi javljaju i pod nazivom kognitivni mehanizmi odbrane (npr. Bandura, 2002), tehnike neutralizacije (npr. Sykes & Matza, 1957; Trahan, 2011), samoljubive pristrasnosti (npr. Shepperd, Malone, & Sweeny, 2008), pozitivne iluzije (npr. Taylor & Gollwitzer, 1995), i sl.

Racionalizacije se vezuju za organizacijski kontekst, budući da ih produkuje i nudi grupa (Ashforth & Anand, 2003; Majstorović, 2012; Trahan, 2011). Međutim, prirodno je tretirati ih i kao individualno-psihološku varijablu, koja svoje izvorište nema u grupi, i koja se koristi mimo nje. Ipak, u kontekstu ovog rada polazimo od toga da ih je najvažnije sagledati kao organizacijski uticaj. Jedan od razloga je taj što je njihova moć nakon institucionalizacije u kolektivu neuporedivo veća, usled činjenice da ih verovatno svega par članova neće prihvatiti (Ašfort & Anand, 2003), te da će oni koji su ih prihvatili međusobno podsticati njihovo održavanje i jačanje.

U literaturi se nastanak racionalizacija vezuje za dva momenta: pre samog koruptivnog činjenja, i posle koruptivnog akta (Staw, 1980). Onima nastalim u prvom slučaju cilj je predupređivanje krivice i smanjenje otpora prema nekom ponašanju, dok je u drugom slučaju njihova poenta redukcija neprijatnosti i sumnje u valjanost postupka. Navedeno se da

svesti na ono što Lerner i Tetlock (Lerner & Tetlock, 1999) imenuju kao “preodlučujuću i postodlučujuću odgovornost”. Bandura (2002) u sklopu koncepta o moralnoj dezangažovanosti racionalizacije locira pre neetične radnje, kao vrstu pripreme za istu. Međutim, Rabl i Kulman (Rabl & Kuhlmann, 2009) u eksperimentalnom istraživanju na nemačkim studentima nalaze da je verovatnije da će se racionalizacije javiti kao naknadna opravdanja za koruptivni čin, nego kao vid nečega što mu prethodi. U prilog ide i nalaz Minora (Minor, 1984) da devijantno ponašanje odraslih čini da „omekšava“ moralna evaluacija ponašanja, i olakša prihvatanje racionalizacija, koje će kasnije pomoći da se lakše izvede korupcija. Takođe, od značaja su i rezultati istraživanja Tejlora i Golvizera (Taylor & Gollwitzer, 1995) koji govore da se kod pojedinca beleže blage pozitivne iluzije kada razmišlja o nekoj odluci, da bi nakon sprovođenja odluke iluzije dramatično rasle. Dakle, sprovođenje koruptivne odluke i uključenost u koruptivnu radnju rađaju potrebu da se radnja vidi u pozitivnom svetlu (Ashfort & Anand, 2003). Međutim, Stju (Staw, 1976, prema Palmer & Maher, 2006) iznosi potencijalna ograničenja, i tvrdi da to hoće li ljudi razviti racionalizacije kao opravdanja za svoje ponašanje nakon što je izvršeno, zavisi od toga da li je ponašanje rezultat slobodne volje, da li je javno ili vidljivo drugima, i da li ga je teško preokrenuti. Rabl i Kulman (Rabl & Kuhlmann, 2009) nalaze ipak da tek odabir tipa racionalizacije zavisi od procene stepena kontrole nad posledicama korupcije. Imajući u vidu da se u organizacijskom kontekstu uglavnom korupcija sprovodi bar uz privid dobrovoljnosti i samostalnog odlučivanja, te da ljudi imaju potrebu da umire svoju savest i mentalno se sprema za slučaj da nešto postane vidljivo sve i da u datom momentu to nije, i konačno, da je teško, ako ne i nemoguće ispraviti neke koruptivne radnje i poništiti posledice, možemo konstatovati da je izostanak racionalizacija po ovim kriterijumima redak. To navodi na zaključak od značaja za tretiranje pojma racionalizacija u ovom radu, a koji kaže da su jake koruptivne racionalizacije kod pojedinca ili grupe sasvim sigurno indikator koruptivne prakse.

Možemo razlikovati više vrsta racionalizacija korupcije. Ašfort i Anand (Ashforth & Anand, 2003) identifikuju osam tipova: odricanje nezakonitosti, odricanje odgovornosti, odricanje postojanja štete, odricanje postojanja žrtve, socijalno odmeravanje, pozivanje na

lojanost lokalnom, činjenje dobročinstava, i preusmeravanje pažnje javnosti. *Odricanje nezakonitosti* podrazumeva relativiziranje nelegalnosti određenog koruptivnog čina. Navedeno se ostvaruje kroz pozivanje na nedostatak zakona, njegove manjkavosti, “rupe u zakonu” i sl. *Odricanje odgovornosti* podrazumeva negiranje slobodne volje u samom koruptivnom činu, te navođenje odluka pretpostavljenih, pritiska saradnika ili uobičajene prakse u organizaciji kao odgovorne za korupciju. *Odricanje postojanja štete* podrazumeva minimiziranje štete koju proizvodi koruptivni čin, ili zanemarivanje iste, što se javlja kao posebno lako kada se oštećena strana ne žali na istu. *Odricanje postojanja žrtve* podrazumeva tri forme racionalizacije: 1) osoba oštećenu stranu (pojedince ili organizaciju) tretira kao nekog ko je to zaslužio svojim ponašanjem, zbog čega je koruptivni čin predstavljen kao čin osвете; 2) oštećena strana se predstavlja kao neko ko je dobrovoljno učestvovao u nekom činu koji joj je doneo štetu, te stoga nije žrtva; i 3) žrtva korupcije se depersonalizuje – pretvara u brojeve na papiru, “naivčine” bez imena i prezimena, i sl. *Socijalno odmeravanje* podrazumeva dve podvrste racionalizacije: 1) osuđivanje osuđivača – pravila ili zakoni se ocenjuju kao loši, nepotpuni, i sl., kao i oni koji osuđuju koruptivni čin; i 2) selektivno društveno poređenje – nalaženje primera onih koji su “gori od nas”. *Pozivanje na više vrednosti* opravdava korupciju, odnosno kršenje normi, potrebom da se zaštite vrednosti koje su pozicionirane kao više. Njen najčešći oblik je *lojalnost grupi*. “*Balansiranje knjiga*” ili *činjenje dobročinstava* (eng. *Metaphor of the ledger*) je vrsta racionalizacije koja se odnosi na anuliranje krivice vezano za neku korupciju percipiranim ili stvarnim humanim angažovanjem. I na kraju, *preusmeravanje pažnje javnosti* predstavlja tip racionalizacije koji se odnosi na skretanje pažnje na pozitivno ponašanje, u cilju da se korupcija i njene posledice zaborave.

Anand i saradnici (Anand et al., 2005) navode šest tipova racionalizacija za koje smatraju da se najčešće javljaju u organizacijama. Reč je o negaciji odgovornosti, negaciji štete, negaciji žrtve, socijalnom odmeravanju, pozivanju na lojalnost, i “balansiranju knjiga”. Rabl i Kulman (Rabl & Kuhlmann, 2009) na nemačkom uzorku ispitanika nalaze kao najčešće racionalizacije “balansiranje knjiga” i pozivanje na lojanost. Domaća istraživanja (Matanović i sar., 2011; Majstorović, Slijepčević i Popov, 2012), govore da su pozivanje na

lojalnost i socijalno odmeravanje najčešće racionalizacije koje se beleže kod naših zaposlenih. U navedenim istraživanjima nisu nađene razlike u zastupljenosti racionalizacija između muškaraca i žena, ali je utvrđeno da zaposleni sa dužim radnim stažom češće imaju racionalizacije poput preispitivanja legitimnosti zakona i odricanja nelegalnosti. Imajući u vidu zapažene razlike među istraživanjima rađenim u različitim zemljama, osnovano je zaključiti da postoje kulturne razlike u zastupljenosti racionalizacija (Majstorović, 2012). Kako i organizacije imaju svoju specifičnu kulturu, te složenost koja se posebno da registrovati u multinacionalnim kompanijama, možemo reći da je opravdano očekivati i razlike u racionalizacijama među organizacijama koje posluju unutar jedne zemlje.

4.1.2. Potkrepljenje

Nagrađivanje etičnog ili neetičnog ponašanja doprinosi javljanju jednog ili drugog (Ashkanasy, Windsor, & Treviño, 2006; Hegarty & Sims, 1978; Tenbrunsel, 1998; Treviño & Youngblood, 1990), s tim što nalazi nekih istraživanja (npr. Treviño & Youngblood, 1990) govore da je reč samo o indirektnom uticaju, koji se da vezati za očekivanja. Bez obzira na stepen direktnosti uticaja, generalno se smatra se da je za sprečavanje koruptivne prakse važno da se u evaluaciji rada i nagrađivanju istog uvaži stepen etičnosti u radu (Kubal, Baker, & Coleman, 2006; Rabl, 2011; Sims, 1992). Vrednovanje rezultata rada koje se bazira samo na „numeričkim rezultatima”, bez ocenjivanja načina na koji je rezultat ostvaren, može da poveća neetične aktivnosti putem taktika socijalizacije i racionalizacije (Anand et al., 2005).

Međutim, samo nagrađivanje nečije etičnosti u nekim situacijama može se pokazati kao kontraproduktivno. O tome svedoči nalaz da nagrađivanje etičnog ponašanja nosi izvesni rizik da će isto umanjiti intrinzičku motivaciju nagrađenog da se na dotadašnji način ponaša (Treviño & Youngblood, 1990). No, za razliku od nagrađivanja, značaj kažnjavanja neetičnosti je nedvosmislen. Treviño i saradnici (Treviño et al., 1999) iznose da nekažnjavanje neetičnog ponašanja drugih može da dovede do samozaštitničkog ponašanja, a moguće i neetičnog. Tenbrunsel i Mesick (Tenbrunsel & Messick, 1999) nalaze i značaj

veličine sankcije, te iznose da je bolje da organizacija uopšte ne kažnjava neetičnost, nego da je kažnjava blago.

Potkrepljenje se kao faktor javljanja korupcije može posmatrati i mimo zvanične politike organizacije, odnosno kroz mito. Poznato je da se finansijski interes (npr. Deflem, 1995; Levine, 2005) i ljubav prema novcu (Tang & Chen, 2008) dovode u relaciju sa koruptivnim ponašanjem. U skladu sa navedenim je i označavanje benefita u korupciji (Coleman, 1998), kao i veličine mita (Carrillo, 1999; Carrillo, 2000) kao značajnih faktora korupcije. Istina, izvesna istraživanja (npr. Hegarty & Sims, 1979; Rabl, 2011) ne nalaze statistički značajnu vezu. Rabl (2011) nakon eksperimentalnog istraživanja iznosi pretpostavku da se veličina mita pre može vezati za veličinu iskušenja kome je izložen pojedinac. Naime, ona nalazi da pred većim mitom raste pozitivan stav prema korupciji, javljaju se jače izražene subjektivne norme koje favorizuju korupciju, i javljaju se jače želja i namera da se korumpira.

4.1.3. Referentne grupe i pojedinci

U kontekstu organizacije, referentnim grupama bi se mogle smatrati grupe koje čine zaposleni okupljeni oko izvesnog radnog zadatka, grupisani po osnovu sektora, vršnjačke grupe, i sl. Malo je studija koje su se bavile uticajem grupe na etičko ponašanje pojedinca (Treviño et al., 2006), ali su istraživanja uglavnom potvrdila pozitivan efekat saradnika na etičko ponašanje zaposlenog (Beams, Brown, & Killough, 2003; Jones & Kavanagh, 1996; Zey-Ferrell, Weaver, & Ferrell, 1979). Pritom, veći uticaj ostvaruju ponašanje i stavovi saradnika sa kojima imamo intenzivniju saradnju (Zey-Ferrell & Ferrell, 1982). Tako se može očekivati da će nekorumpiranost referentne grupe doprineti nekorumpiranosti pojedinca. Poput intenziteta saradnje, i stepen bliskosti između zaposlenih u organizaciji takođe će imati uticaja na nameru pojedinca da se (ne)koruptivno ponaša. Istraživanje fenomena “duvača u pištaljku” (Mesmer-Magnus & Viswesvaran, 2005) govori, primera radi, da namera da se nečija neetičnost prijavi zavisi od stepena bliskosti potencijalnog prijavljivača sa onim ko je počinio neki prestup u organizaciji.

Kada je reč o referentnom pojedincu, on bi se dao videti pre svega u nadređenom, ili u većem stepenu u osobi koja se doživljava kao lider. U literaturi se uloga lidera u nastanku (ne)etičnosti vidi kao ključna, o čemu svedoče i brojna istraživanja (npr. Baumhart, 1961, Brenner & Molander, 1977, prema Ashforth & Anand, 2003). Lideri se pre svega tretiraju kao koruptori, te u radovima dobijaju i odrednice poput “moralno bankrotirani menadžeri” (Palmer & Maher, 2006, str. 365). Trevinjo i Viver (Treviño & Weaver, 2003) diskutuju o pojavi neetičnih vođa, te primećuju da ih ili plasiraju same organizacije, ili oni sa višim nivoima moralnog rezonovanja sami izbegavaju da budu na funkciji. Kada je reč o efektu takvog vođstva, od značaja su rezultati Turnera i saradnika (Turner, Barling, Epitropaki, Butcher, & Milner, 2002), koji nalaze da lideri sa nižim nivoom moralnog rezonovanja smanjuju performanse grupe i prosečni nivo moralnog rezonovanja u njoj. Uticaj lidera na nečije koruptivno ponašanje ne podrazumeva nužno da je isti direktno upleten u korupciju. On se javlja kao koruptivni uzor i u situaciji kada implicitno olakšava koruptivnu praksu kroz nagrađivanje, zanemarivanje ili praštanje neetičnih dela (Ashforth & Anand, 2003; Baucus, 1994). Nadređeni će biti faktor korupcije i putem fokusiranja na visoke performanse i strogog kažnjavanja nepostizanja postavljenih ciljeva, uz neuvažavanje načina na koji se ciljevi postižu (Brief et al., 2001). Ipak, lider se može prividno videti kao glavni uzrok korumpiranja, najčešće usled odricanja odgovornosti zaposlenog, odnosno prepuštanja odgovornosti autoritetu. Deri (Derry, 1987) tako u svojoj studiji nalazi da čak 33 % ispitanika, suprotno činjenicama, ocenjuje da nikada nije došlo u situaciju moralnog konflikta na poslu. Ispitanici su smatrali da su samo sledili naredbe nadređenog, te su tako njemu neopravdano dodeljivali odgovornost za svoje postupke.

Stepen uticaja lidera zavisiće delom od njegovih karakteristika. Njegova harizmatičnost bi, primera radi, u ovom kontekstu mogla da bude od značaja, jer će navesti na lakšu identifikaciju sa liderom i sleđenje njegovih zahteva (Conger & Kanungo, 1998). Takođe, kako nalaze Kelman i Hamilton (Kelman & Hamilton, 1989), bitna je i mera psihološke ili fizičke udaljenosti od autoriteta, koja se da imenovati kao deo “osporavajućih snaga”, a koja može da dovede do izazivanja autoriteta u slučaju da nadjača tzv. “vezujuće

snage”. Uticaj na ponašanje podređenog zavisiće i od moderirajućeg uticaja samopouzdanja onog na koga se utisak treba ostvariti (Avey, Palanski, & Walumbwa, 2011).

Nekolicina istraživanja i teorijskih radova koji se bave doskora manje zanimljivom ulogom lidera kao pozitivnog rol modela, poslednjih godina dobija na značaju. Sve više se uočava važnost etičkog liderstva, koje se definiše kao “demonstracija u skladu sa pravilima ispravnog ponašanja kroz lične akcije i odnos sa ljudima, i promovisanje takvog ponašanja podređenima kroz dvosmernu komunikaciju, nagrađivanje i donošenje odluka” (Brown, Treviño, & Harrison, 2005, str. 120). Kako nalaze Džordan i saradnici (Jordan, Brown, Treviño, & Finkelstein, 2013), kao “tihi” etički rol modeli, koji privlače pažnju zaposlenih, javljaju se lideri sa nešto većim nivoom kognitivno-moralnog razvoja u odnosu na podređene. Prema istraživanju Viver, Trevinjo i Engl (Weaver, Treviño, & Agle, 2005), da bi bili doživljeni kao etički rol modeli, pojedinci moraju da demonstriraju stavove i ponašanja koja se daju svrstati u svakodnevna međuljudska ponašanja (poput preuzimanja odgovornosti za druge), visoka etička očekivanja od sebe, visoka etička očekivanja od drugih, i fer odnos prema drugima. Autori navedeno povezuju sa etičkim ponašanjem osoba koje se ugledaju na svoje uzore – najčešće dobro poznate, i neretko neposredne rukovodioce.

4.1.4. Socijalni pritisak (pretnja)

Na koji način instrukcija i insistiranje osobe od autoriteta može da dovede do vršenja neetičnih, pa i nehumanih radnji poput davanja bolnih i smrtno opasnih elektrošokova, zna se odavno zahvaljujući Milgramovom eksperimentu (Milgram, 1974). Kada je reč o pritiscima koji vode korupciji, oni se u radnom okruženju mogu podeliti na dva tipa. Jedan od njih je vremenski pritisak, posmatran pre svega kao kratak rok za donošenje odluke, koji je u istraživanjima (npr. Edland & Svenson, 1993; Orasanu, 1997; Zakay, 1993) povezan sa lakšim involviranjem u neetične radnje. Drugi se odnosi na zahtev da se zaposleni vlada neetično, odnosno iskazanu pretnju (Robertson & Rymon, 2001), usled koje se javlja percepcija pojedinca da može ostati bez posla, ili da na drugi način može biti kažnjen (smanjenjem plate, odbacivanjem u grupi, itd.). Hamilton i Sanders (Hamilton & Sanders,

1992, prema Brief et al., 2001) smatraju da je strah kao rezultat percepcije negativnih posledica u slučaju odbijanja zahteva nadređenih, uz lojalnost koja proizilazi iz socijalizacije, bitan uzrok slaganja sa koruptivnim naredbama. Kako pokazuje jedno od već pomenutih istraživanja (Mesmer-Magnus & Viswesvaran, 2005), percepcija opasnosti od odmazde ostvaruje negativnu vezu sa spremnošću da se prijave koruptivne radnje.

Od značaja je navesti i podatak da će stepen izvršenog socijalnog pritiska vrlo verovatno uticati na to hoće li isti proizvesti koruptivni efekat. Džons (Jones, 1991) zaključuje da bi se implicitni organizacijski pritisak mogao vezati za nastajanje (ne)moralne namere, dok je verovatnije da eksplicitni, mimo namere, utiče direktno na (ne)moralno ponašanje. Nejl i saradnici (Nail, Van Leeuwen & Powell, 1996) na navedeno gledaju nešto drugačije. Prema ovim autorima, verovatnoća da će se neko upustiti u koruptivnu praksu veća je ukoliko je pritisak suptilan, dok je kod velike pretnje moguć dvojak ishod – učešće u korupciji bez menjanja postojećih stavova, ali i otpor prema koruptoru i zahtevanoj radnji.

4.1.5. Permisivna etička klima

Koncept etičke klime je nešto uži od koncepta organizacijske klime, i prvi su ga uveli Viktor i Kulen (Victor & Cullen, 1988). Kasnije je donekle adaptiran. Danas se pod etičkom klimom uglavnom smatra “funkcija zbira individualnih percepcija etičkih normi” (Cullen, Victor, & Bronson, 1993, str. 667) koju dele članovi organizacije u odnosu na kriterijum za donošenje etičke odluke i fokus etičkog zaključivanja u organizaciji (Cullen et al., 1993; Webber, 2007). Percepcija etičke klime u organizaciji se pokazala kao značajan organizacioni faktor za etično ponašanje (Cullen et al, 1993; Victor & Cullen, 1988).

Trevinjo, Baterflajd i MekKejb (Treviño, Butterfield, & McCabe, 1998) su istraživali uticaj etičke klime i kulture na stavove i ponašanja zaposlenih, te ustanovili da klima u kojoj je fokus na ličnom interesu ostvaruje najveći doprinos neetičnom ponašanju. Ašfort i Anand su, pozivajući se na perspektivu racionalnog izbora u kriminologiji (Cornish & Clarke, 1986, prema Ashforth & Anand, 2003), pretpostavili da će permisivna etička klima, uz fokusiranje na finansijske ciljeve i priliku da se deluje nemoralno, voditi većoj verovatnoći za

opredeljivanje za korupciju. Potvrđeno je da od etičke klime zavisi i javljanje fenomena “duvača u pištaljku”, odnosno skretanja pažnje na neetične radnje u organizaciji (Mesmer-Magnus & Viswesvaran, 2005). Matanović i saradnici (2011), u istraživanju sprovedenom na domaćem uzorku zaposlenih, nalaze da se u organizacijama češće javlja poricanje odgovornosti tamo gde se etička klima percipira kao takva da su dozvoljena sva sredstva za ostvarivanje poslovnih ciljeva, te gde nije jasno ustanovljeno šta je dozvoljeno poslovno ponašanje. Dakle, permisivna etička klima ostvaruje izvesnu vezu sa javljanjem povećane spremnosti za upuštanje u koruptivne radnje i samu korupciju.

4.1.6. Vrednosti

U kontekstu organizacije, vrednosti dobijaju poseban značaj i snagu, jer se usvajaju i zajednički grade od strane većine njenih pripadnika. Tako nastaje i organizacijska kultura, kao “sistem pretpostavki, verovanja, vrednosti i normi ponašanja koje su članovi jedne organizacije razvili i usvojili kroz zajedničko iskustvo, i koji usmeravaju njihovo mišljenje i ponašanje” (Janićijević, 1997, str. 42). Ovde se vrednosti daju tumačiti kao “postojana verovanja da je određeni način ponašanja ili određeno ciljno stanje personalno ili društveno poželjnije od suprotnog načina ponašanja ili ciljnog stanja” (Brown, 1995, prema Janićijević, 1997, str. 57) u jednoj organizaciji. Neke od tih vrednosti mogu se smatrati komplementarnim sa korupcijom, i faktorom njenog nastanka.

Sudeći prema Šejnu (Schein, 1985), one kao i svake druge vrednosti u grupi mogu imati tri izvora: vrednosti osnivača organizacije, vrednosti novopridošlih članova, a pre svega lidera, i iskustva članova stečena u funkcionisanju organizacije. Autor navodi da je pretežan izvor poslednje navedeno iskustvo, odnosno legitimiziranje uspešnih rešenja nekih organizacijskih problema i ocenjivanje istih kao jedinog ispravnog puta. Ukoliko je organizacija, primera radi, problem neispravnih proizvoda plasiranih na tržište rešila propagandom umesto povlačenjem istih i isplatom nadoknade potrošačima, te je navedeno identifikovano kao uspešno rešenje, verovatno je rađanje nekih vrednosti poput “snalažljivosti”, maksimiziranja profita, lojalnosti firmi (nasuprot potrošaču i društvu), i sl.

Vrednosti kao što su poštenje, iskrenost, racionalnost i druge, manje će biti zastupljene ili se uopšte neće prepoznavati, jer možda nisu kompatibilne sa onima koje su se izrodile iz uspešnih rešenja. Takođe, ukoliko lider neguje vrednosti kao što su konformizam, poslušnost i lojalnost, te vrednovanje istih prenese u kolektiv, može se očekivati veća verovatnoća javljanja koruptivnih radnji, budući da iste zahtevaju jednu vrstu jednodušnosti, bespogovornosti, i nepreispitivanja. U literaturi se kao relevantne za nastanak korupcije mogu naći i vrednosti kao što su individualizam, kompetitivnost, profitabilnost, efikasnost, pragmatizam itd. I premda još uvek nemamo jasno definisanu listu istih, možemo osnovano pretpostaviti da su na njoj one vrednosti navedene u pređašnjim primerima, kao i sve druge koje se daju zabeležiti u jednoj organizaciji sa učestalim etičkim incidentima.

Ovde ipak treba napomenuti da je uloga vrednosti ograničena i varljiva. Tome u prilog govori istraživanje Rozenberg (Rosenberg, 1987), u kome su studenti poslovnih studija i menadžeri visoko vrednovali poštenje kao vrednost, ali su uprkos tome u procentu preko 70 posto bili spremni da daju mito da bi sklopili posao. Navedeno je racionalizovano dužnošću menadžera da obezbedi dostizanje cilja kompanije, pa i po cenu kršenja etičkih normi. Zato u cilju sprečavanja koruptivnih pojava nije dovoljno prosto negovanje vrednosti, koje opstaju na nivou deklarativnog. Tu je od značaja izgradnja etičke kulture organizacije, i etičke infrastrukture koju podrazumeva, a o kojoj će biti reči u nastavku.

4.2. Etička kultura organizacije kao faktor korupcije

Organizacijski pandan moralnosti pojedinca predstavlja etička kultura organizacije (Di Džordž, 2003). Reč je o nedovoljno razvijenom i istraženom konceptu (Kaptein, 2008), koji se uz etičku klimu u literaturi najčešće tretira kao ono što predstavlja uticaj organizacije na pojedinca (Treviño & Weaver, 2003). Pritom, usled slabe definisanosti pojma organizacione kulture i terminološke zbrke, kod brojnih autora nastaju greške, te etičku kulturu u pojedinim momentima izjednačavaju sa etičkom klimom (Kuenzi & Schminke, 2009). To je vidljivo u primerima operacionalizacija. Suprotno zabeleženom, bitne su razlike među pojmovima. Podsetimo, etička klima može se opisati kao nešto što konstituiše etičko

ponašanje (Victor & Cullen, 1988), ali je u odnosu na kulturu u većem stepenu situaciono uslovljena (Heugens, Kaptein & Van Oosterhout, 2006). Etička kultura predstavlja one aspekte organizacije koji stimulišu etično ponašanje njenih članova (Kaptein, 2008; Treviño & Weaver, 2003), a koji se daju registrovati u opipljivim manifestacijama. Premda su se javljala shvatanja etičke kulture (videti Kuenzi & Schminke, 2009) koja je tretiraju kao skup pretpostavki iza organizacijske prakse i nešto apstraktno, Treviño i saradnici (Treviño, 1986, 1990; Treviño et al., 2006), smatraju da je najopravdanije posmatrati je kroz obeležja organizacije kao što su strukture, sistemi, i same organizacione prakse. Treviño (Treviño, 1990) etičku kulturu definiše kao podgrupu organizacione kulture, koja predstavlja multidimenzionalno sadejstvo između više formalnih i neformalnih sistema kontrole ponašanja, koji mogu da promovišu ili etično ili neetično ponašanje. Formalni kulturni sistem uključuje faktore kao što su politike organizacije, liderstvo, struktura autoriteta, sistem nagrađivanja, i trening programi. S druge strane, neformalni kulturni sistem obuhvata faktore poput ponašanja saradnika i etičkih normi. U literaturi (npr. Tenbrunsel, Smith-Crowe, & Umphress, 2003; Treviño et al., 2006) se, inače, etička kultura prepoznaje i kao “etička infrastruktura” organizacije, što upućuje na bitan aspekt njenog određenja.

Treviño i saradnici pokušali su da polaznu, kompleksnu teorijsku postavku koncepta etičke kulture organizacije i empirijski potvrde, ali je prvi pokušaj rezultirao otkrivanjem samo jedne dimenzije, što je objašnjeno psihometrijskim razlozima (Treviño et al., 1998). Nešto kasnije se identifikuje više dimenzija, poput etičkog liderstva, sistema nagrađivanja, pravilnika koji podržava etičnost, otvorene diskusije o etici, i dr. (Treviño et al., 1998; Treviño et al., 1999). Međutim, navedeno nije bilo dovoljno za celovit opis etičke kulture. Razvoju koncepta nisu doprinele ni jednodimenzionalne, kratke skale koje su pretendovale da prezentuju etičku kulturu (npr. Hunt, Wood, & Chonko, 1989), a koje nisu dozvolile ni registrovanje jačih veza između etičke kulture i namere da se vlada etično u istraživanjima (Ruiz – Palomino & Martinez – Canas, 2014).

Najveći doprinos daljem razvoju koncepta dao je Kaptejn (Kaptein, 2008), koji etičku kulturu definiše kao uslove u organizaciji koji stimulišu etično ponašanje zaposlenih. Polazeći od Solomonove teorije poslovne etike koja se bazira na vrlinama (Solomon, 1999,

2000, 2004), Kaptejn (Kaptejn, 1999, 2008) konstruiše CEV model (eng. Corporate Ethical Virtues) koji obuhvata sedam vrlina koje oslikavaju etičku kulturu jedne organizacije. Nakon obimne empirijske provere modela, ustanovljeno je ipak postojanje osam dimenzija etičke kulture organizacije: Jasnoća (eng. *Clarity*), Jednoobraznost ponašanja supervizora (*Congruency of supervisors*), Jednoobraznost u upravljanju (*Congruency of management*), Izvodljivost (*Feasibility*), Podrška (*Supportability*), Transparentnost (*Transparency*), Mogućnost diskutovanja (*Discussability*) i Mogućnost sankcionisanja (*Sanctionability*). Prema Kaptejnu (Kaptejn, 1998, 2008), *Jasnoća* se odnosi na normativna očekivanja organizacije u odnosu na ponašanje njenih članova, odnosno na konkretnost, sveobuhvatnost i jasnost zahteva organizacije. Autor smatra da rizik od neetičnih radnji raste u situaciji kada je zaposlenima prepušteno da se rukovode ličnom moralnom intuicijom umesto jasnim zahtevima organizacije. Navedeno se oslanja na brojna istraživanja (npr. McDonald, 2000; Mitchell et al., 1996) važnosti etičkog kodeksa organizacije i karakteristika njegovog komuniciranja, odnosno jasnosti, konkretnosti i razumljivosti očekivanja organizacije. Dimenzija *Jednoobraznost ponašanja supervizora* tiče se stepena u kome ponašanje direktnih nadređenih u organizaciji podržava pomenuta normativna očekivanja. Ukoliko se ono razlikuje od njih, i članovi organizacije to opažaju, raste verovatnoća javljanja koruptivnih radnji. *Jednoobraznost u upravljanju* podrazumeva navedeno u prethodnoj vrlini, ali se odnosi na ponašanje svih onih menadžera hijerarhijski više postavljenih od supervizora, kao neposrednog nadređenog. Važnost obe dimenzije da se ilustrovati nalazima istraživanja uloge menadžera i lidera u (ne)etičnosti podređenih, o čemu je već bilo reči. Takođe, Kaptejnovu istraživanje (Kaptejn, 2011b) pokazuje da ponašanje nadređenih ostvaruje najjaču negativnu povezanost sa neetičnim ponašanjem zaposlenih koje je praćeno. *Izvodljivost* predstavlja vrlinu koja se opisuje kao stepen u kome je organizacija omogućila uslove da se slede njeni normativi. Tu se pre svega misli na vreme, budžet, opremu, informacije i ovlašćenja za određeni posao, koji se u slučaju da nisu dovoljno omogućeni zaposlenima javljaju kao značajni u nastanku neetičnosti (Kaptejn, 1998, 2008). U prilog značaju ove dimenzije idu istraživanja značaja pritiska u organizacijskom kontekstu. *Podrška* se kao dimenzija opisuje kroz stepen u kome organizacija podržava i stimuliše uklapanje zaposlenih u njena

normativna očekivanja. Reč je o „relativnoj snazi identifikacije pojedinca sa normativnim očekivanjima organizacije, uključenosti i posvećenosti njima, i stepenu u kome organizacija stimuliše to“ (Kaptein, 2008, str. 926). *Transparentnost* ili *Vidljivost* označava dimenziju koju opisuje mogućnost uviđanja posledica ličnih odluka ili radnji, kao i stepen njihove vidljivosti onima koji mogu da reaguju na njih. Ova dimenzija je u istraživanju ostvarila najjaču vezu sa prijavljivanjem neetičnosti (Kaptein, 2011a). *Mogućnost diskutovanja* kao organizacijska vrlina odnosi se na šanse zaposlenih da u organizaciji iznesu neka etička pitanja i dileme, i o njima prodiskutuju. Stepenu u kome se govori o etici i moralu u organizaciji u brojnim radovima (npr. Bird, 1996; Treviño et al., 1999) se dovodi u vezu sa etičnim ponašanjem. *Mogućnost sankcionisanja*, kao osma i poslednja prepoznata vrlina, tiče se verovatnoće za to da neka neetična radnja bude kažnjena, odnosno da neka etična bude nagrađena u jednoj organizaciji (Kaptein, 2008). Argumenti za isticanje ove vrline daju se naći u pomenutim istraživanjima vezanim za ulogu potkrepljenja u nastanku korupcije.

Ustanovivši osam dimenzija etičke kulture organizacije, Kaptejn je otvorio prostor za poređenje organizacija prema navedenim dimenzijama, kao i direktno dovođenje etičke kulture u vezu sa raznim vrstama korupcije. Do sada je utvrđeno da organizacijska kultura i njene norme direktno utiču na (ne)etično ponašanje pojedinca (McCabe et al., 2001). Što se tiče etičke kulture, koja je u samom početku interesovanja za nju posmatrana kao moderator u vezi između stadijuma kognitivno moralnog razvoja i etičnog/ neetičnog ponašanja (Treviño, 1986), da bi se kasnije kao konstrukt dovela u direktnu vezu sa navedenim vrstama ponašanja (Treviño, 1990), za sada ne možemo govoriti o brojnim empirijski potvrđenim relacijama između nje i vidova korupcije. Ipak, registrovani su uspešni pokušaji njenog dovođenja u vezu sa etičkim prosuđivanjem, odlučivanjem i namerama vezanim za prijavljivanje neetičnosti, etičkim naporima, idealizmom, moralnom imaginacijom i rezonovanjem, i još nekim etički relevantnim konstruktima (Schneider & Barbera, 2014). U istraživanjima su etično liderstvo, sistem nagrađivanja, i pravilnik koji podržava etičnost, ostvarili najveći uticaj na smanjenje neetičnog ponašanja (Treviño et al., 1998), a dimenzije poput etičkog liderstva, fer tretmana zaposlenih, i otvorene diskusije o etici dovedene su u vezu sa etičnim ponašanjem organizacije (Treviño et al., 1999). Treviño i Viver (Treviño & Weaver, 2003)

nalaze da dimenzije etičke kulture koje su imenovali kao „etično okruženje“ i „poslušnost autoritetu“ značajno utiču na posmatrano neetično ponašanje, odnosno da pored upravljanja impresijom objašnjavaju 29 posto varijanse. Retki istraživači (npr. Webb, 2012) dovode etičku kulturu u vezu sa korupcijom, a teoretisanja koja se bave relacijom sa koruptivnim racionalizacijama kao indikatorima koruptivne prakse (npr. Bovens, 1998), još uvek nisu empirijski potvrđena. Treviño i saradnici (Treviño & Weaver, 2003; Treviño et al., 2006) primećuju da je ispitivanje uloge “etičke infrastrukture organizacija” na populaciji zaposlenih retko, što pripisuju teškoći sa kojom se dobija dozvola za istraživanje osetljivih tema u organizaciji, koje se odnose na etiku ili legalnost poslovanja.

Imajući u vidu prethodno navedeno, lako je razumeti činjenicu da ne postoji saglasnost oko toga može li se govoriti o postojanju kriminalne organizacione kulture (Mitrić-Aćimović i Ivković, 2011; Trahan, 2011), ili onoga što bi Brif i saradnici (Brief et al., 2001) nazvali devijantnom etičkom kulturom, čiji bi potencijal bio da kod novog člana stvara “autonomni kapacitet za kvarno ponašanje” (str. 490). Takođe, otud su jasne i nedoumice oko parametara i „graničnih vrednosti“ koje bi trebale omogućiti njihovo dijagnostifikovanje. U literaturi se javljaju ekstremna mišljenja (npr. Gross, 1978, prema Ashforth & Anand, 2003) da se svaka organizacija sama po sebi može smatrati kriminalnom, što se opovrgava kroz stavove da određene karakteristike organizacije mogu garantovati da neće doći do kolektivne korupcije. Rabl (2011) koristi termin “prema korupciji neprijateljske organizacione kulture”, kada opisuje jednu takvu kulturu kroz odlike kao što su: promovisanje borbe protiv korupcije od menadžera i podređenih, postojanje etičkih komiteta ili anti – koruptivnih komiteta sa rotirajućim članovima sa svih nivoa, konkretni i pisani kodeksi ponašanja u okviru kojih su očekivanja, kriterijumi za odlučivanje u slučaju korupcionih problema, kazne za korupciju i sl. Osim ove autorke, i drugi teoretičari i istraživači u svojim preporukama za predupređivanje ili eliminisanje korupcije među zaposlenima obuhvataju bar delom ono što možemo posmatrati kroz Kaptejnove (Kaptejn, 2008) dimenzije etičke kulture. Tako Ašfort i Anand (Ashforth & Anand, 2003) smatraju da je u prevenciji korupcije značajno postojanje etičkih treninga, uključenosti etike u sistem nagrađivanja i kažnjavanja, mogućnosti savetovanja oko etičkih dilema ili nejasnoća, transparentnosti organizacijske prakse, i fer i

poštenog tretmana među zaposlenima. Brief i saradnici (Brief et al., 2001) promovišu organizacije koje po strukturi, ulogama i normama podstiču funkcionalnu neposlušnost. Navedenu organizaciju karakteriše: 1) disperzovan autoritet (ne decentralizovan), koji zahteva da se politika, prakse i procedure odobravaju od dve ili više nezavisnih strana; 2) redefinisana uloga lojalnog člana organizacije, koja podrazumeva lojalnost stejkholderima, umesto nadređenima; i 3) uvođenje norme poštenja i otvorene diskusije među zaposlenima, koja vodi preispitivanju naloga, razmatranju etičkih nedoumica, i sl. Osim ovih odrednica koje bi se ticale etičke kulture, autori navode i značaj negovanja etičke klime, koju oni vezuju za isticanje ciljeva, načina njihovog postizanja, nagrađivanje, podršku u izvršavanju zadataka i socio-emocionalnu podršku. I u radu Tanzija (Tanzi, 1998), uz visinu plate koju autor smatra važnom, navode se faktori izostanka korupcije koji se zapravo daju vezati za etičku kulturu organizacije: odsustvo nepotizma i napredovanje u skladu sa realnim (poslovnim) zaslugama, sistem kažnjavanja, sistem kontrole, transparentnost pravila, zakona i procedura, i davanje primera od strane lidera.

Nakon navođenja empirijskog i teorijskog “portreta” moralno - etički ispravne organizacije, bitno je napomenuti da je realno očekivati da unutar većih organizacija koje se uklapaju u opisanu sliku bitije supkultura ili više njih, odnosno “socijalne čaure” kao mikro kulture opozitnih vrednosti i normi (Ashforth & Anand, 2003; Greil & Rudy, 1984). Njihovo javljanje moguće je i u radnom okruženju u kome se očekuje da je etika imperativ. Ilustracije radi, u jednom od istraživanja (Kappeler, Sluder & Alpert, 1994) registrovana je supkultura sa snažnim i jasnim neetičkim zahtevima u policiji. Tris i Bajer (Trice & Beyer, 1993, prema Ashforth & Anand, 2003) navode da se najjače takve supkulture mogu očekivati u uslovima gde su grupe u organizaciji u izvršavanju zadataka visoko nezavisne, tamo gde se postavlja odgovornost za dostizanje ciljeva, ali ne i uvažavanje vrednosti, gde se nagrade baziraju na grupnom radu, gde se ceni stabilnost članstva i kohezivnost, i gde se socijalizacija odvija putem bliskosti saradnika, pa i fizičke blizine. Do njihovog sukoba sa kulturom u sistemu jednog pojedinca, navodno, nikada ne mora da dođe. Ašfort i Anand (Ashforth & Anand, 2003) to objašnjavaju time što čovek može u sebi imati više sukobljenih identiteta – od onog razvijenog u organizacijskoj subkulturi, do onog razvijenog u skladu sa organizacijskom

kulturom, porodicom, itd. No, tu je zapravo možda važnije skrenuti pažnju na značaj odnosa snaga etičke kulture organizacije i potencijalnih supkultura.

Istraživanja (npr. Huhtala, 2013) pokazuju da se razvijenija etička kultura organizacije da povezati sa većom posvećenošću poslu, kao i da se u slučaju slabije etičke kulture javlja veća verovatnoća da se kod zaposlenog jave ciljevi poput završetka karijere, promene posla i razvoja van organizacije. Međutim, i to će svakako zavisiti od toga kakav je sam po sebi pojedinac u organizaciji.

U nastavku će biti reči o odnosu dva ključna pojma kojim se bavi ovaj rad - moralnosti organizacije i moralnosti pojedinca, kao i mogućim efektima stepena njihove kompatibilnosti.

5. Etička kompatibilnost pojedinca i organizacije

5.1. Definicija, operacionalizacija i merenje etičke kompatibilnosti pojedinca i organizacije

Kako je u prethodnom razmatranju bilo reči o moralnosti pojedinca kao jednom od faktora njegove spremnosti na korupciju, dok je sa druge strane kao značajan faktor predstavljena moralnost organizacije kroz njenu etičku kulturu, prirodno se dalje nameće pitanje šta će odneti prevagu u određenju tendencije pojedinca u odnosu na korupciju. Kao jedan od potencijalno značajnih, ako ne i odlučujućih faktora u navedenom, mogao bi se javiti stepen njihove kompatibilnosti. Poklapanje pojedinca i organizacije (P-O podudarnost, poklapanje ili kompatibilnost), pored poklapanja pojedinca sa zanimanjem, grupom ili poslom, poslednjih godina zauzima značajnu pažnju istraživača (Elango, Paul, Kundu, & Paudel, 2010; Kristof, 1996; Kristof-Brown, Zimmerman, & Johnson, 2005). Izučavaju se faktori koji ga određuju, te posledice stepena kompatibilnosti, a sve u cilju pronalaženja formule koja će omogućiti maksimalizaciju efekata rada, predvidljiv karijerni put pojedinca, razvojni put organizacije, i uopšteno – opšte dobro obe strane. Nažalost, malo se posvetilo

pažnje etičkoj ili moralnoj P-O kompatibilnosti i njenim efektima, odnosno stepenu podudarnosti etike ili morala pojedinca i etike/morala organizacije, kao značajnih aspekata oba entiteta. Retka istraživanja (npr. Sims & Keon, 1997) bavila su se uglavnom odnosom etičkih vrednosti pojedinca i percipiranom etičnošću radnog okruženja, te uticajem njihove kompatibilnosti na neke varijable vezane za rad kao što su zadovoljstvo poslom, posvećenost ili spremnost da se napusti organizacija. Ambroz i saradnici (Ambrose, Arnaud, & Schminke, 2008) istakli su se, primera radi, time što su etičko poklapanje, u istraživanju njegove veze sa organizacijskom posvećenošću, tretirali kao odnos dostignutog moralnog razvoja pojedinca i etičke klime. Veza etičke kompatibilnosti sa etičkim izborima ili namerom da se ponaša etično je, sa druge strane, slabo zastupljena u studijama (Elango et al., 2010). Redak primer je istraživanje Pirsia i Snajdera (Pierce & Snyder, 2008), koji su se bavili pojavom koju nazivaju “etičko prelivanje” sa organizacije na pojedinca, i tretirali etičko podudaranje kao poklapanje normi i vrednosti organizacije sa onima kod pojedinca. Autori zaključuju da je etika pojedinca koji se priključe organizaciji “uporna, ali ne i nepromenljiva” (ibid, str. 1901), te da ona konvergira ka normi organizacije gotovo odmah, ili sa malim kašnjenjem.

Jedan od razloga za skroman doprinos na polju proučavanja etičke kompatibilnosti i njenih efekata mogao bi se naći u pitanju njene operacionalizacije. Prema Mučinski i Monahan (Muchinsky & Monahan, 1987), kompatibilnost pojedinca i organizacije moguće je sagledati kroz suplementarnu i komplementarnu kompatibilnost, odnosno onu koja se bazira na sličnostima sa drugima u organizaciji, i onu koja se definiše kroz doprinos pojedinca organizaciji u smislu dodavanja onog što joj je nedostajalo. Prema drugoj perspektivi, P-O poklapanje posmatra se kroz to u kom je stepenu organizacija u mogućnosti da zadovolji potrebe pojedinca, kao i u kom stepenu je pojedinac u mogućnosti da ispuni zahteve organizacije (Caplan, 1987; Kristof, 1996). Otud Kristofova (Kristof, 1996) daje definiciju P-O podudarnosti u kojoj se kaže da je reč “o kompatibilnosti pojedinca i organizacije do koje dolazi kada: a) najmanje jedan entitet omogućava ono što drugom treba, ili b) kada dele slične fundamentalne karakteristike, ili c) oboje” (str. 5). Pri tom je bitno reći da se pod fundamentalnim karakteristikama organizacije tretiraju odlike kao što su kultura, klima, vrednosti, ciljevi, i norme, dok su to kod pojedinca ličnost, vrednosti, ciljevi, i stavovi.

Imajući ovo u vidu, etičku P-O kompatibilnost, koja je ranije posmatrana obično kao kompatibilnost vrednosti pojedinca i radnog okruženja, možemo definisati u ovom radu kao stepen podudarnosti etičnosti pojedinca i etičnosti organizacije, izveden iz kompatibilnosti fundamentalnih karakteristika oba entiteta – moralnosti pojedinca i etičke kulture organizacije.

Ovde, dakle, govorimo o suplementarnom poklapanju koje je postignuto. Ne radi se, doduše, samo o sličnosti sa drugima u organizaciji, o kojoj govore Mučinski i Monahan (Muchinsky & Monahan, 1987). Reč je o sličnosti sa kompletnijim reprezentom organizacije, koji, opet, uključuje ogled kolektiva. To je u skladu sa zapažanjem Elango i saradnika (Elango et al., 2010), koji su izneli da “etička podudarnost može da se derivira iz podudarnosti vrednosti, ali da to ne mora uvek da bude slučaj” (str. 546), te postavili pitanje moguće važnosti različitih kulturnih i organizacijskih faktora za kompatibilnost i donošenje etičke odluke. Tu su naveli primere strogog insistiranja na sleđenju etičkih pravila organizacije, ponašanje lidera i sl., kao primere prakse koji predstavljaju ogled etike organizacije. Iz navedenog, dakle, proističe da bi uvažavanje organizacijske prakse bilo možda i merodavnije kod razmatranja etičke P-O kompatibilnosti, u odnosu na samo uvažavanje deklamovanih vrednosti u kolektivu.

Suplementarna P-O podudarnost se da tretirati značajnim i prigodnim putem za proučavanje kompatibilnosti moralnosti pojedinca i moralnosti organizacije iskazane kroz etičku kulturu iz više razloga. Ako se poslužimo sa dva argumenta Kristofove (Kristof, 1996), možemo najpre primetiti da, budući da iz ključnih karakteristika pojedinca i organizacije proističu potrebe i mogućnosti za njihovo zadovoljenje, na ovaj način donekle pokrивamo i drugonavedenu perspektivu posmatranja P-O kompatibilnosti. Drugi važan momenat se tiče toga što je suplementarno poklapanje zgodnije od komplementarnog u situacijama u kojima se posmatraju ishodi koji se daju vezati za stavove pre nego za performanse, a što je ovde slučaj. Dodatni argument eventualno leži u tome što se u dosadašnjim istraživanjima suplementarne P-O kompatibilnosti najčešće ispituje poklapanje vrednosti pojedinca i organizacije (npr. Chatman, 1989, 1991; Liedtka, 1989; Judge & Bretz, 1992; Posner, 1992), te se kao sinonim za P-O javlja kompatibilnost pojedinca i organizacione kulture (Kristof,

1996). Operacionalizacija ovog podudaranja se u istraživanjima vrši pre svega kroz poređenje ciljeva i vrednosti pojedinca i onih kod lidera ili kolega (npr. Judge & Bretz, 1992; Posner, 1992). To je u skladu sa mišljenjem Harisona (Harrison, 2007), koji je izneo da u merenju suplementarnog fita moraju da se uzmu u obzir atributi koji su definisani od istog ili sličnog sadržaja. Međutim, ma kako bilo teško pronaći mere organizacije i pojedinca koje su uporedive (Kristof, 1996), kada je reč o merenju etičke kompatibilnosti, ponašanje lidera i kolega ne može se smatrati dovoljnim reprezentom organizacije. Naime, organizacija iskazuje svoju orijentaciju ka etičnom ili neetičnom i kroz stvaranje uslova za ovakvu vrstu ponašanja, uslova da se o tome diskutuje, i sve drugo što čini etičku kulturu kao potpuniji pokazatelj. Samim tim, mišljenje Džudža (Judge, 2007), koji je uputio kritiku Harisonovoj restriktivnosti, ovde dobija na značaju. Džudž je, naime, primetio, da se ne može negirati primer pojedinaca sa visokim dostignućima koji tragaju za organizacijom koja daje dobre plate kao odličan primer P-O kompatibilnosti. Na isti način, i mi ovde primećujemo da se dobrim primerom kompatibilnosti može smatrati izraženi makijavelista koji, recimo, traži organizaciju u kojoj se neće mnogo diskutovati o etici, gde se neće vrednovati etičnost u načinu na koji je postignut neki cilj, i slično.

Kada je reč o merenju P-O etičke kompatibilnosti, ono je moguće na dva načina, odnosno kroz dve vrste mere. Postoji mogućnost direktnog i indirektnog merenja, koje daje subjektivnu (percipiranu) meru, i objektivnog merenja putem oslanjanja na više izvora procene, koje daje takozvanu stvarnu meru podudarnosti (Papavero, 2009). Kod subjektivne mere, direktno merenje podrazumeva istraživačku strategiju u okviru koje se osoba pita da proceni u kojoj meri se poklapa sa organizacijom, dok indirektno merenje podrazumeva da se odvojeno mereni konstrukti porede interakcijom, diferencionalnim skorovima ili polinomialnom regresijom (Kristof, 1996; Papavero, 2009). Kristofova smatra da je indirektno merenje P-O podudarnosti na individualnom nivou, odnosno putem percepcije ispitanika, opravdano uprkos nekim kritikama (videti Kristof, 1996), iz razloga što je dokazano da percepcija pojedinca vodi kogniciju i reakciji na specifične situacije. Takođe, autorka ocenjuje ovaj pristup zgodnim za ispitivanje uklapanja u onim situacijama gde imamo organizacijsku varijablu koju je teže objektivno sagledati, odnosno meriti. U prilog

indirektnom merenju P-O etičke kompatibilnosti može da ide i nalaz Ravlin i Riči (Ravlin & Ritchie, 2006) da su percipirana kompatibilnost i stvarna kompatibilnost pojedinca i organizacije različiti konstrukti, sa različitim uticajem, pri čemu percipirana kompatibilnost ostvaruje jaču vezu sa ponašanjem.

U nastavku će biti reči o potencijalnoj važnosti stepena P-O etičke kompatibilnosti za javljanje spremnosti na korupciju, i drugih relevantnih pojava u organizacijskom kontekstu.

5.2. Relacije etičke P-O kompatibilnosti i spremnosti na korupciju

Dosadašnja istraživanja govore da se P-O stepen kompatibilnosti može vezati za razne vrste pozitivnih stavova i ponašanja na radu (npr. Adkins, Ravlin, & Meglino, 1996; Bretz & Judge, 1994; Kristof-Brown et al., 2005; Posner, 1992), a podudarnost vrednosti članova kolektiva i firme se dovodi u relaciju i sa spremnošću da se ponaša etično (npr. Elango et al., 2010; Liedtka, 1989; Posner, Kouzes, & Schmidt, 1985). Koldvel i saradnici (Coldwell, Billsberry, Van Meurs, & Marsh, 2008) ocenjuju da bi nepodudaranje stadijuma moralnog razvoja organizacije i pojedinca moglo da rezultira brojnim negativnim stavovima i ponašanjima vezanim za rad. Dakle, kada je reč o etičkoj P-O kompatibilnosti kako je definisana u ovom radu, moglo bi se pretpostaviti da njen stepen ostvaruje još jaču vezu sa spremnošću pojedinca da nastupa etično ili ne u odnosu na pomenuto generalno podudaranje vrednosti zaposlenog i organizacije. Ipak, ovakva situacija se da vezati samo za slučaj kada imamo visoko etičnu sredinu i visoko etičnog (moralnog) pojedinca, i obrnuto - gde opet postoji velika kompatibilnost, ali koja će ovog puta ostvariti relaciju sa spremnošću za neetično ponašanje. Međutim, kako je to Letka (Liedtka, 1989) primetila, pitanje etičke kompatibilnosti postaje od naročitog značaja tek kada ta kompatibilnost izostane. Iako je autorka zapravo postavila pitanje koji će vrednosni sistem odneti prevagu ("biti jači") u oblikovanju etičke odluke, mi možemo jednako argumentovano postaviti pitanje čija će moralnost opredeliti tendenciju pojedinca u odnosu na korupciju, i koja je priroda etičke P-O kompatibilnosti kao varijable. Letka zaključuje da će jači vrednosni sistem, pri čemu jačinu meri konzistentnošću vrednosti i uverenja kod pojedinca, odnosno jasnoćom organizacijskih

vrednosti kod članova organizacije – oblikovati etičku odluku. Takođe iznosi stav da što je veći stepen kompatibilnosti etike pojedinca i organizacije, to je organizacija uticajnije u oblikovanju odgovora na etičke dileme kod pojedinca.

Primeri gde nemamo tako visoku kompatibilnost, ukazuju da bi prava uloga stepena etičke P-O podudarnosti kao varijable mogla biti moderiranje. Preciznije rečeno, imajući u vidu već prezentovanu važnost individualne moralnosti sa jedne strane, i etičke kulture organizacije sa druge, za očekivati je da će stepen etičke P-O kompatibilnosti moderirati uticaj navedenih varijabli. Naime, kod visokog stepena kompatibilnosti pojedinca i organizacije dolazi i do veće bliskosti sa organizacijom i uspešnosti socijalizacije, te je samim tim verovatno da će norme i orijentacija kolektiva u pogledu korupcije da odnesu prevagu nad ličnim moralom. S druge strane, u slučaju niske kompatibilnosti, koja vodi i udaljavanju od kolektiva, verovatnije je da će moralnost pojedinca biti presudna za tendencije koje se javljaju u pogledu korupcije. Tako će, primera radi, zaposleni koji je visokomoralan u organizaciji koja mu nimalo ne liči, verovatno biti zanemarljivo spreman na korupciju, bez obzira na mehanizme i pritiske organizacije. No, reč je samo o razumnim pretpostavkama, koje, po našim saznanjima, do sada nisu bile predmet istraživanja koje bi uključilo sve ili većinu pomenutih konstrukata. Od značaja za ovaj rad je nalaz istraživanja Ruiz – Palomino i Martinez – Kanas (Ruiz – Palomino & Martinez – Canas, 2014), sprovedenog na uzorku od 525 zaposlenih u finansijskom sektoru u Španiji, koji kaže da opšta kompatibilnost pojedinca i organizacije moderira pozitivno relaciju između etičke kulture i etičke namere. Ona se, takođe, javlja i kao medijator između etičke kulture i organizacijskog građanskog ponašanja (eng. organizational citizenship behavior), koje se odnosi na volonterizam i neplaćeno pružanje pomoći unutar jedne organizacije. Određeni argument za upravo iznete pretpostavke u ovom radu možemo locirati i u nalazu Petersona (Peterson, 2003) da osobe koje ne veruju da je etika relativna stvar bivaju manje posvećene organizaciji kada su pod pritiskom da se uključe u neetične i nelegalne aktivnosti. Takođe, tu su i zaključci Elanga i saradnika (Elango et al., 2010) proistekli iz istraživanja, da će organizacije tražiti pojedince čiji etički standardi nisu ni previsoki, ni preniski za njihove potrebe, kao što je moguće da će i pojedinci tražiti

organizacije čiji etički standardi nisu ni previsoki, ni preniski spram njihovih, a radi postizanja ličnog komfora u tom okruženju.

Ono što je izvesnije i zasnovanije na nalazima istraživanja od malopre pomenutog diskutovanja prirode etičke P-O kompatibilnosti, tiče se sudbine pojedinca nekompatibilnog organizaciji, u smislu verovatnoće ostanka u njoj. Brif i saradnici (Brief et al., 2001) u svom radu daju pregled uslova pod kojima će pojedinac – “disident” koji se ne uklapa u koruptivnu kulturu moći da izvrši korektivni uticaj na druge, ali i konstatuju da je verovatnije očekivati da manjina u najboljem slučaju većinu tek natera da razmišlja. Odlazak iz organizacije je, konačno, najverovatniji ishod. Sudeći prema pristupu socijalne mreže (Brass et al., 1998), pojedinci sa slabim relacijama u kolektivu, koje mogu biti rezultat male sličnosti sa drugima, verovatno će biti žrtve mobinga. To bi, takođe, moglo doprineti želji da se napusti kolektiv. Prema Šnajderovoj (Schneider, Goldstein, & Smith, 1995) ASA teoriji (eng. attraction-selection-attrition – ASA) ljudi generalno biraju situacije i organizacije koje su im privlačne, odnosno napuštaju one koje im nisu privlačne. U skladu sa navedenim, brojna istraživanja pokazuju da se kompatibilnost pojedinca i grupe može dovesti u relaciju sa spremnošću na napuštanje organizacije i fluktuacijom zaposlenih (Bretz & Judge, 1994; Chatman, 1991; Jackson, Brett, Sessa, Cooper, Julin, & Peyronnin, 1991; O’ Reilly, Chatman, & Caldwell, 1991; Schneider, 1987; Vancouver et al, 1994; Vancouver & Schmitt, 1991). Nalazi istraživanja Ponemona (Ponemon, 1992) potvrđuju izneto, time što ukazuju da zaposleni čiji je etičko rezonovanje više ili niže od rezonovanja menadžera imaju tendenciju da napuste organizaciju. Više istraživanja (npr. Karakurum, 2005; Posner, Kouzes, & Schmidt, 1985) opet govori o tome da pojedinci koji procene da su njihove vrednosti u većem stepenu podudarne sa organizacijskim, pokazuju veći nivo posvećenosti organizaciji. U slučaju nepodudarnosti, javlja se manja želja za rukovođenjem u datoj radnoj sredini (Papavero, 2009). Dodatni argument nudi nalaz Četmena (Chatman, 1991) da nivo kompatibilnosti pojedinca i organizacije izmeren pri ulasku u organizaciju, kao i onaj registrovan nakon socijalizacije, predviđaju napuštanje organizacije u periodu od dve i po godine praćenom u istraživanju. Takođe, kao merodavno se može uzeti istraživanje Ambroz i saradnika (Ambrose, et al., 2008), koje je pokazalo da stepen kompatibilnosti individualne etike i etičke

klime organizacije može da se dovede u vezu sa zadovoljstvom poslom, posvećenosti njemu, i manjom spremnosti na napuštanje posla. Konačno, i Pirs i Snajder (Pierce & Snyder, 2008) u svom reprezentativnom istraživanju na tržištu ispitivanja izduvnih gasova vozila u Americi nalaze da su neetični zaposleni napuštali etične organizacije, kao što su i etični napuštali neetične organizacije.

I na kraju, u razmatranju efekata etičke P-O kompatibilnosti valjalo bi još jednom primetiti i da će organizacije sa koruptivnom kulturom težiti da okupljaju i zadrže pojedince sa što većim stepenom kompatibilnosti. Na taj način se stvara kohezija nužna za njihov opstanak (Ashfort & Anand, 2003), ali takođe i opasna okolnost koja može voditi u etičku disfunkcionalnost (Papavero, 2009; Snell, 2000). Samim tim, dosadašnja upozorenja iz literature koja se tiču u malom broju prepoznatih negativnih efekata po organizaciju koje nosi veća P-O kompatibilnost, poput nedostatka inovacija, i slabog organizacijskog razvoja i sazrevanja (videti Kristof, 1996), sasvim sigurno možemo upotpuniti i većom verovatnoćom javljanja korupcije.

6. Problem i cilj istraživanja

6.1. Problem istraživanja

Predmet ovog istraživanja je, najšire gledano, veza individualne moralnosti člana organizacije, etičke kulture njegove organizacije, kao i stepena etičke kompatibilnosti pojedinca i organizacije sa spremnošću na korupciju. Konkretnije, postavljeno je pitanje moderatorske uloge stepena etičke P-O kompatibilnosti u relaciji između moralnosti i etičke kulture, sa jedne strane, i spremnosti na korupciju pojedinca, sa druge strane. Osim navedenog, istraživača je zanimalo i da li je stepen etičke P-O kompatibilnosti u relaciji sa spremnošću na napuštanje organizacije.

Ovakva formulacija istraživačkog problema upućuje na integrisanje interakcionističkog pristupa (Treviño, 1986) korupciji i pristupa socijalne mreže (Brass et al., 1998), te povezivanje modela individualne korupcije sa modelima kolektivne korupcije

putem koncepta etičke P-O kompatibilnosti. Svrha je omogućavanje boljeg uvida u nedovoljno istražene dispozicije za koruptivne radnje, pri čemu je od posebnog značaja osvetljavanje prediktivne vrednosti moralnih osnova i etičke kulture organizacije. Takođe, istraživanje treba da omogući bolje razumevanje interakcije individualno-psiholoških i organizacijskih faktora, te značaja njihovog međudnosa za nastanak koruptivnih namera. Drugim rečima, očekuje se odgovor na pitanje u kojim okolnostima pojedinac sledi primer organizacije u odnosu na koruptivno ponašanje, a u kojim okolnostima se udaljava od koruptivnog uticaja organizacije.

Praktične implikacije odnose se na unapređivanje procesa selekcije zaposlenih u organizacijama koje teže etičkoj izuzetnosti, detekciju pojedinaca i organizacija podložnijih koruptivnim radnjama, kao i kreiranje delotvornih antikorupcijskih programa na mikro i makro planu.

6.2. Cilj istraživanja

Osnovni cilj istraživanja je da se ustanovi kakva je veza individualne moralnosti i organizacijske etičke kulture, sa jedne strane, i spremnosti na korupciju člana organizacije, sa druge. Osim navedenog, cilj je bio ispitati etičku P-O kompatibilnost kao potencijalnog moderatora u relaciji između moralnosti pojedinca i spremnosti na korupciju, odnosno etičke kulture organizacije i spremnosti na korupciju člana te organizacije.

Specifični ciljevi ovog istraživanja su sledeći:

- 1) Ispitati vezu individualne moralnosti, posmatrane kroz moralne osnove i makijavelizam, sa spremnošću za korupciju, posmatranom kroz mere koruptivnih racionalizacija i indikatore generalnog prihvatanja korupcije;
- 2) Ispitati vezu organizacijske etičke kulture sa spremnošću na korupciju, posmatranom kroz koruptivne racionalizacije i generalno prihvatanje korupcije;
- 3) Ispitati relaciju etičke kompatibilnosti pojedinca i organizacije sa spremnošću za korupciju i spremnošću na napuštanje organizacije.

METOD

7.1 Uzorak varijabli

U istraživanju je korišćeno više tipova varijabli: zavisne, nezavisne, moderatorska i kontrolne varijable. U nastavku će biti prezentovane kroz njihovo određenje i operacionalizaciju.

7.1.1. *Ishodne/ zavisne varijable*

1. *Spremnost za korupciju* se u ovom radu definiše kao spremnost pojedinca da se upusti u koruptivnu radnju, odnosno verovatnoća aktuelnog koruptivnog angažovanja pojedinca unutar organizacije. Nivo spremnosti za korupciju će biti procenjen na osnovu: a) prisustva koruptivnih racionalizacija kod pojedinca i b) stepena generalnog prihvatanja koruptivnog ponašanja.

1a) Koruptivne racionalizacije predstavljaju “kognitivne konstrukcije koje osoba kreira kako bi opravdala sopstveno neprihvatljivo ponašanje, nastojeći time da se takvo ponašanje ili prihvati, ili da se barem ne reaguje na njega” (Majstorović, 2012, str. 60). One se u ovom radu, u skladu sa mišljenjem nekih autora (npr. Ashforth & Anand, 2003), tretiraju kao indikatori skorije koruptivne prakse ili aktuelnog koruptivnog angažovanja. Varijabla je u istraživanju operacionalizovana kroz skor na skali KoPTeR-2 (Majstorović, 2011).

1b) Generalno prihvatanje korupcije predstavlja iskazanu spremnost za upuštanje u koruptivne radnje, obuhvaćene širom psihološkom definicijom korupcije. Formirana je na bazi pokazatelja moralnog identiteta, odnosno značaja moralnog selfa – toga koliko neko želi da bude moralan, a što se dovodi u vezu sa etičkom akcijom (videti Monin & Jordan, 2009), kao i pokazatelja etičke namere, koja se takođe dovodi u vezu sa etičkom akcijom (videti Rabl & Kühlmann, 2008). Varijabla je operacionalizovana kroz skor na Upitniku generalnog prihvatanja korupcije – UPK (Mitrić-Aćimović i Majstorović, 2013).

2. *Spremnost na napuštanje organizacije* predstavlja spremnost pojedinca za odlazak iz organizacije, na bazi razmišljanja i iskazane želje. Varijabla je operacionalizovana kroz skor na skali SNNO (Majstorović i Mitrić-Aćimović, 2013).

7.1.2. Prediktorske/ nezavisne varijable

1. *Individualna moralnost* je posmatrana kroz: a) makijavelizam i b) moralne osnove (temelje).

1a) *Makijavelizam* se odnosi na ponašanje koje uključuje nedostatak konvencionalne moralnosti, negativizam i emocionalnu distanciranost (Christie, 1970, prema Majstorović, 2012). Operacionalizovan je kroz skor na skali za merenje makijavelizma ENM-2 (Majstorović i Popov, 2009).

1b) *Moralne osnove (temelji)* predstavljaju urođene i univerzalno dostupne psihološke sisteme koji su temelji „intuitivne etike“, odnosno koji dovode do afektivnih reakcija, i prihvatanja ili neprihvatanja određenih obrazaca koji se javljaju u društvu (Haidt & Graham, 2007; Haidt & Joseph, 2004). Razlikujemo sledeće moralne osnove: Briga (eng. *Care/Harm*), Pravičnost (*Fairness/Cheating*), Autoritet (*Authority/Subversion*), Pripadnost grupi (*Ingroup*; od 2012. imenovana kao Lojalnost) i Čistota (*Purity*; od 2012. imenovana kao Svetost). Varijabla je operacionalizovana kroz skor na Upitniku moralnih osnova MFQ 30 (The Moral Foundations Questionnaire; Graham, Haidt, & Nosek, 2009).

2. *Etička kultura organizacije* predstavlja uslove u organizaciji koji stimulišu etično ponašanje zaposlenih (Kaptein, 2008). Njene dimenzije su: Jasnoća (eng. *Clarity*), Jednoobraznost ponašanja supervizora (*Congruency of supervisors*), Jednoobraznost u upravljanju (*Congruency of management*), Izvodljivost (*Feasibility*), Podrška (*Supportability*), Transparentnost (*Transparency*), Mogućnost diskutovanja (*Discussability*) i Mogućnost sankcionisanja (*Sanctionability*). Varijabla je operacionalizovana kroz skor na Upitniku etičkih vrlina organizacije – CEV (The Corporate Ethical Virtues questionnaire, Kaptein, 2008).

7.1.3. Moderatorske varijable

Stepen etičke kompatibilnosti pojedinca i organizacije predstavlja stepen podudarnosti moralnosti člana organizacije i moralnosti organizacije kojoj pripada. Biće operacionalizovan

kao indeks indirektno podudarnosti (eng. *Indirect fit*; Kristof, 1996), izračunat kao suma kvadriranih diferencijalnih skorova razlike između samoprocene stepena makijavelističke orijentacije kod zaposlenih i nivoa organizacijskog makijavelizma izvedenog iz stepena (ne)razvijenosti etičke kulture organizacije u celini.

7.1.4. Kontrolne varijable

U ovom istraživanju su kao kontrolne varijable tretirani upravljanje impresijom, i jedan broj socio-demografskih varijabli.

Upravljanje impresijom predstavlja stepen do koga pojedinci namerno uvećavaju svoje sklonosti da se uključe u društveno poželjne, odnosno umanjuju sklonosti da se uključe u društveno nepoželjne aktivnosti (Paulhus, 1991). Praćenje ove varijable smatra se nužnim u istraživanjima koja se tiču samoizveštavanja o etičnosti (Mitrić-Aćimović i Nikolašević, 2014; Randall & Fernandes, 1991; Treviño & Weaver, 2003). Generalno, preporučuje se njeno tretiranje kao kontrolne kod svakog samoizveštavanja o ličnosti (Paulhus, 1984). Prediktivna vrednost upravljanja impresijom u generalnom prihvatanju korupcije potvrđena je u domaćem istraživanju (Mitrić-Aćimović i Nikolašević, 2014). Varijabla je operacionalizovana kroz 10 ajtema obuhvaćenih upitnikom nastalim u okviru projekta International Personality Item Pool (IPIP), kojim se simulira jedna podskala instrumenta Balanced Inventory of Desirable Responding (BIDR, Paulhus, 1991).

Među socio-demografskim varijablama kao kontrolne su tretirane godine, pol, godine staža – kod aktuelnog poslodavca i ukupne godine staža, obrazovanje, radna pozicija i vrsta organizacije (sektor). Uključene su na osnovu njihovog značaja detektovanog u ranije izvedenim istraživanjima. Primera radi, *godine staža* su se pokazale prediktorima određenih vrsta koruptivnih racionalizacija (Matanović i sar., 2011). *Godine starosti* i *obrazovanje* se dovode u vezu sa stadijumom kognitivno moralnog razvoja (Rest, Thoma, Moon, & Getz, 1986, prema Treviño et al., 2006). *Godine starosti* se mogu dovesti u vezu sa namerom da se ponaša etično, imajući u vidu i nalaz Elango i saradnika (Elango et al., 2010) da su mlađi menadžeri pod većim uticajem organizacijske etike u odnosu na starije. Takođe se nalazi da

obrazovanje igra ulogu u predikciji korupcije, konkretno u formi mita, pri čemu se veća sklonost beleži sa porastom obrazovanja (Kaffenberger, 2012). Kada je reč o *polu*, pojedina istraživanja (npr. Swamy et al., 2001), ukazuju da su žene manje sklone korupciji. Pol se javlja kao značajan prediktor etičnog ponašanja i u istraživanju Fričea (Fritzsche, 1988), mada je bilo i nalaza (npr. Hegarty & Sims, 1978) koja nisu potvrdila njegov značaj. *Radna pozicija* se tretira kao potencijalno značajna, imajući u vidu dosadašnja razmatranja (npr. Treviño & Weaver, 2003) o korumpiranim menadžerima, u kojima se iznose i pretpostavke o tome da pojedinci sa višim nivoom moralnog rezonovanja izbegavaju rukovodeće funkcije. Takođe, u ranije izvedenim istraživanjima menadžeri i partneri u državnoj računovodstvenoj firmi pokazali su niže skorove na moralnom rezonovanju od onih koji su im podređeni (Ponemon, 1990, 1992; Shaub, 1989, prema Treviño et al., 2006). I konačno, *vrsta organizacije (sektor)*, koja je u ovom istraživanju operacionalizovana kroz privatni i državni (društveni) sektor, tretira se kao kontrolna varijabla, imajući u vidu razlike u etičkim vrednostima među sektorima (Richter & Burke, 2007), te potencijalni indikator različitog stepena koruptivnosti koji proizilazi iz nalaza poređenja sektora u okviru jednog domaćeg istraživanja (videti Mitrić-Aćimović i Nikolašević, 2013).

7.2 Instrumenti

U nastavku će biti prikazani instrumenti korišćeni u istraživanju. Njihovi deskriptivni pokazatelji prikazani su u tabeli 4 i 5.

1. Skala koruptivnih racionalizacija (KoPTeR-2, Majstorović, 2011) sastoji se od 18 ajtema, gde se stepen slaganja sa tvrdnjom daje na petostepenoj skali Likertovog tipa. Skala sadrži šest podskala, odnosno registruje šest tipova koruptivnih racionalizacija: legalnost, poricanje odgovornosti, poricanje štete, poricanje žrtve, socijalno vrednovanje, i lojalnost grupi. Svaka subskala je zastupljena sa po tri ajtema. Međutim, u analizi je korišćen samo ukupan skor na skali. Primer ajtema glasi: „Sve što ne piše u zakonu da je zabranjeno znači i da je dozvoljeno“. Rezultati ranije sprovedenog istraživanja govore o zadovoljavajućem koeficijentu interne konzistentnosti skale koji iznosi 0.80 (Matanović i sar., 2011).

2. Upitnik generalnog prihvatanja korupcije (UPK, Mitrić-Aćimović i Majstorović, 2013) namenjen je merenju samoiskazane spremnosti za prihvatanja korupcije. Sastoji se od 20 tvrdnji, a ispitanici na petostepenoj skali Likertovog tipa izražavaju stepen slaganja, pri čemu se odgovori kreću od 1 (“uopšte se ne slažem”) do 5 (“potpuno se slažem”). Polovina pitanja zasniva se na pridevima koji se vezuju za korupciju (npr. “Iskreno govoreći, potkupljiv/a sam za pravu cenu”; “Iskreno govoreći, ni pod kojim uslovima ne bih bio/bila korumpiran/a”), i odslikava koliko neko želi da bude korumpiran i doživljava sebe korumpiranim. To su ajtemi koji bi se dali vezati za moralni self (prema Monin & Jordan, 2009). Druga polovina ajtema odnosi se na konkretne koruptivne radnje (npr. „Radi neke koristi i pod određenim uslovima prikrilo/la bih grešku poslodavca da zatreba.“; „Radi neke moje koristi i pod određenim uslovima spreman/na sam da primim veći poklon od klijenta.“). Ovi ajtemi najviše liče onima kojima se meri namera da se dostigne privatni ili profesionalni cilj putem korupcije iz modela Rabl i Kulmana (Rabl & Kühlmann, 2008), a upotrebljenima u eksperimentalnom istraživanju Rabl (Rabl, 2011). Prikaz 10 stavki koje najviše doprinose ukupnom skor na upitniku dat je u Prilogu 1. Ranije izvedeno istraživanje (Mitrić-Aćimović i Nikolašević, 2014) govori da Kronbahov koeficijent pouzdanosti za UPK iznosi 0.84, što svedoči o zadovoljavajućoj pouzdanosti instrumenta.

3. Spremnost na napuštanje organizacije (SNNO; Majstorović i Mitrić-Aćimović, 2013) meri želju i razmišljanje vezano za napuštanje organizacije, i predstavlja troajtemsku skalu kreiranu za potrebe ovog istraživanja. Ispitanici na petostepenoj skali Likertovog tipa (“uopšte se ne slažem”, “uglavnom se ne slažem”, “nisam siguran/na”, “uglavnom se slažem”, “potpuno se slažem”) procenjuju koliko su prisutne želje ili razmišljanje opisani u tvrdnjama. Primer tvrdnje je “Razmišljam da odem iz organizacije u kojoj sada radim, i zaposlim se u drugoj”. Skala do sada nije korišćena u istraživanju.

4. Skala za merenje makijavelizma (ENM-2, Majstorović i Popov, 2009) namenjena je merenju prisutnosti *makijavelizma* kod ispitanika, kroz ukupni skor, ili na dimenzijama makijavelističke radne etike, makijavelističkih racionalizacija, i upravljanja i kontrole drugih. U ovom istraživanju je primenjena skraćena verzija upitnika sa 16 tvrdnji (primer ajtema: “Mislim da je laganje neophodno da bi se održala prednost nad drugima”), gde se odgovori

daju na petostepenoj skali Likertovog tipa. Instrument je zadovoljavajuće interne konzistentnosti, o čemu svedoči alfa koeficijent od 0.78 (Majstorović i sar., 2012), odnosno 0.79 (Mitrić-Aćimović i Nikolašević, 2014).

5. Upitnik moralnih osnova (The Moral Foundations Questionnaire – MFQ-30, Graham et al., 2009), utvrđuje na čemu se bazira moralni sud ispitanika, odnosno u kojoj meri i na kojoj od pet prepoznatih moralnih osnova, pri čemu se razlikuju: Briga (eng. *Care/Harm*), Pravičnost (*Fairness/Cheating*), Autoritet (*Authority/Subversion*), te Pripadnost grupi (*Ingroup*) i Čistota (*Purity*) – od 2012. godine imenovane kao Lojalnost (*Loyalty/Betrayal*), i Svetost (*Sanctity/Degradation*; Graham et al., 2012). Ispitanici iskazuju svoj stepen slaganja sa 32 tvrdnje u upitniku na šestostepenoj skali, koja se kreće od 0 („nije uopšte važno“) do 5 (“izuzetno je važno”). Primeri ajtema su: “U donošenju odluke o moralnoj ispravnosti nečega za mene je (procena važnosti ispitanika) da li je neko emocionalno patio ili nije”, i “Saosećanje sa onima koji pate je najvažnija vrlina”. Skor na dve tvrdnje („Da li je neko dobar u matematici ili nije?” i „Bolje je činiti dobre nego loše stvari.”), koje su autori instrumenta uneli kako bi podstakli ispitanike da koriste ceo opseg stepena slaganja, ne uzima se u obzir pri obradi. Upitnik, koji je ranije preveden na srpski jezik, da bi potom prošao i povratni prevod na engleski, pokazao je zadovoljavajuću internu konzistentnost na domaćem uzorku, budući da je alfa koeficijent 0.87 (Mitrić-Aćimović i Nikolašević, 2014). U istraživanju je korišćen skor na dimenzijama, ali i ukupni skor na upitniku, budući da se niski skorovi na svim moralnim osnovama dovode u vezu sa hedonizmom i visokim nivoom ateizma (Haidt, Graham, & Joseph, 2009), koje tretiramo kao potencijalne korelate spremnosti na korupciju.

6. Upitnik etičkih vrlina organizacije (The Corporate Ethical Virtues questionnaire – CEV, Kaptein, 2008) namenjen je merenju stepena razvijenosti etičke kulture organizacije kroz dimenzije: Jasnoća (eng. *Clarity*), Jednoobraznost ponašanja supervizora (*Congruency of supervisors*), Jednoobraznost u upravljanju (*Congruency of management*), Izvodljivost (*Feasibility*), Podrška (*Supportability*), Transparentnost (*Transparency*), Mogućnost diskutovanja (*Discussability*) i Mogućnost sankcionisanja (*Sanctionability*). Upitnik je uz pismenu saglasnost autora preveden na srpski jezik i primenjen u istraživanju. Sastoji se od

58 ajtema, a ispitanici u srpskoj verziji izražavaju stepen saglasnosti sa tvrdnjama na četvorostepenoj skali Likertovog tipa („potpuno netačno“, „uglavnom netačno“, „uglavnom tačno“, „potpuno tačno“), zbog obimnosti baterije i opterećenja koje ona za ispitanike nosi. Alfa koeficijenti zabeleženi na dimenzijama etičke kulture govore o visokoj internoj konzistentnosti – najmanji zabeležen koeficijent iznosi 0.93 (Kaptein, 2008). Prikaz 10 stavki koje najviše doprinose ukupnom skor na upitniku dat je u Prilogu 2. Pilot istraživanje sprovedeno na uzorku od 162 zaposlena pokazalo je da koeficijent interne konzistentnosti instrumenta iznosi 0.96. Faktorska analiza nije potvrdila opravdanost postojanja osam dimenzija, budući da je njome dobijeno trofaktorsko rešenje (Mitrić-Aćimović, 2013). Faktorska analiza u ovom istraživanju, sa druge strane, dala je jednofaktorsko rešenje (prilog br. 3), ali su u obradi podataka korišćeni skorovi na dimenzijama prema ključu originalnog instrumenta.

7. Upravljanje impresijom (Impression management, IPIP) predstavlja skalu koja je namenjena registrovanju stepena uplavljanja impresijom, a koja se sastoji od 10 od ukupno 20 ajtema nastalih u okviru projekta International Personality Item Pool, kojim se simulira jedna podskala instrumenta Balanced Inventory of Desirable Responding – BIDR autora Paulusa (Paulhus, 1991). Broj ajtema je prepolovljen imajući u vidu obimnost baterije, a ajtemi su selektovani slučajnim odabirom. Primer tvrdnje je “Nikada ne bih uzeo stvari koje nisu moje”. Ispitanici su odgovore davali na petostepenoj skali Likertovog formata. Skor na originalnoj podskali instrumenta BIDR koja se odnosi na upravljanje impresijom korelira na skorovima na skalama laži, ali Treviño i saradnici (Treviño et al., 1998) u svom istraživanju nalaze da ovako registrovano upravljanje impresijom objašnjava značajnu proporciju varijanse u regresiji čak i kada se kao zavisna varijabla tretira posmatrano ponašanje. BIDR se u istraživanjima (npr. Bolino i Turnley, 2003) sreće kao kontrolna varijabla. Pouzdanost upitnika u skraćenom obliku kakav je primenjen u ovom istraživanju je zadovoljavajuća, budući da je u ranijem istraživanju zabeležen alfa koeficijent 0.73 (Mitrić-Aćimović i Nikolašević, 2014).

8. Upitnik socio-demografskih karakteristika sadržao je pitanja koja se odnose na godine starosti, pol, godine staža – kod aktuelnog poslodavca i ukupne godine staža (izražene

u godinama), obrazovanje (osnovna škola, srednja, viša/visoka, i magistratura/doktorat), radna pozicija (izvršilac i rukovodilac) i vrsta organizacije - sektor (državna i privatna firma).

7.3 Hipoteze istraživanja

Na osnovu dosadašnjih istraživanja i teorijskih razmatranja u okviru formulisanih modela individualne i kolektivne korupcije, u radu su formulisane sledeće hipoteze:

7.3.1. Hipoteza o vezi moralnosti i spremnosti na korupciju

H1: Moralnost pojedinca, izražena kroz moralne osnove i makijavelizam, u vezi je sa spremnošću na korupciju.

H1a: Zasnovanost morala na „grupišućim“ moralnim osnovama u negativnoj je vezi sa spremnošću pojedinca na korupciju.

Obrazloženje: „Grupišuće“ moralne osnove, u koje se ubrajaju Autoritet, Lojalnost, i Svetost (poslednje dve do 2012. godine imenovane kao Pripadnost grupi i Čistota), dovode do morala koji vezuje ljude u grupe i institucije, i vodi računa o interesu grupa i institucija (Graham et al., 2011; Graham et al., 2012). Budući da korupcija predstavlja stavljanje ličnih interesa ispred interesa grupe i društva u celini (Majstorović, 2012), može se pretpostaviti da prevladavanje „individualizirajućih“ osnova (Brige i Pravičnosti), odnosno slabija razvijenost „grupišućih“ moralnih osnova, ostvaruje vezu sa većom spremnošću pojedinca da koruptivno deluje.

H1b: Makijavelizam je u pozitivnoj relaciji sa spremnošću pojedinca na korupciju.

Obrazloženje: Veza makijavelizma sa neetičnošću, pa i korupcijom, već je potvrđena u ranijim istraživanjima (npr. Hunt & Chonko, 1984; Hegarty & Sims, 1978). Zato se očekuje da će i ovde makijavelizam ostvariti pozitivnu relaciju sa generalnim prihvatanjem korupcije i koruptivnim racionalizacijama kao pokazateljima spremnosti na korupciju.

7.3.2. Hipoteza o vezi etičke kulture organizacije i spremnosti na korupciju

H2: Etička kultura organizacije u vezi je sa spremnošću na korupciju člana organizacije.

Stepen razvijenosti etičke kulture organizacije je u negativnoj relaciji sa spremnošću na koruptivno delovanje.

Obrazloženje: Dosadašnja istraživanja i teorijska razmatranja (npr. Kaptein, 2008; Treviño & Weaver, 2003) govore o vezi etičke kulture sa neetičnim ponašanjem. Slaba etička kultura se generalno vezuje za ignorisanje morala i razvoj koruptivnih racionalizacija (Bovens, 1998). Imajući to u vidu, očekuje se da će njen niži stepen razvijenosti ostvariti pozitivnu vezu sa generalnim prihvatanjem korupcije i koruptivnim racionalizacijama.

7.3.3. Hipoteza o vezi etičke kompatibilnosti P-O i spremnosti na korupciju, kao i spremnosti na napuštanje organizacije

H3: Stepem etičke P-O kompatibilnosti moderator je u relaciji etičke kulture organizacije i spremnosti na korupciju pojedinca, i moralnosti pojedinca i spremnosti na korupciju.

Kod većeg stepena kompatibilnosti očekuje se da veću ulogu u formiranju spremnosti na korupciju ostvaruje etička kultura organizacije, a kod manje kompatibilnosti moralnost pojedinca.

H3a: U situaciji visoke etičke P-O kompatibilnosti, javljaju se dve mogućnosti: visoka moralnost pojedinca i visoko razvijena etička kultura organizacije, i suprotno - niska moralnost pojedinca i nisko razvijena etička kultura organizacije. Očekujemo da u prvoj kombinaciji (visoka moralnost pojedinca i visoko razvijena etička kultura) imamo nižu spremnost na korupciju u odnosu na drugu (niska moralnost pojedinca i slabo razvijena etička kultura).

H3b: U situaciji niske etičke P-O kompatibilnosti, javljaju se dve mogućnosti: visoka moralnost pojedinca i nisko razvijena etička kultura organizacije, i suprotno – niska

moralnost pojedinca i visoka razvijenost etičke kulture organizacije. Očekujemo da u prvoj kombinaciji imamo nižu spremnost na korupciju.

Obrazloženje: Stepem kompatibilnosti pojedinca i organizacije objašnjava prilagođavanje pojedinca organizaciji, stavove i ponašanja (npr. Bretz & Judge, 1994; Louis, 1980; Posner, 1992; Adkins et al., 1996). Takođe se javlja kao moderator u relaciji etičke kulture i iskazane namere da se ponaša etično (Ruiz – Palomino & Martinez – Canas, 2014). Organizacija očekuje od pojedinca da se vlada u skladu sa njenom etičkom kulturom (Ashfort & Anand, 2003). Međutim, hoće li onaj koga posmatramo biti uzor, zavisi od više faktora, među kojima je i stepen u kom se potencijalni model ocenjuje kao sličan nama (Bandura, 1969, 1977). Ukoliko je pojedinac u pogledu etike suviše udaljen od organizacije, može se pretpostaviti da mu ona neće biti uzor, i da će se vladati u skladu sa ličnom moralnošću. Takođe, može se očekivati da na osobu sa visoko razvijenom moralnošću manje deluju negativni uticaji okruženja, pa i organizacije (Treviño, 1986). Analogno navedenom, kod pojedinca sa niskom moralnošću opravdano je pretpostaviti da će organizacija teže ili nikako neće ostvariti pozitivni uticaj, odnosno smanjiti spremnost na korupciju.

H4: Stepem etičke P-O kompatibilnosti u relaciji je sa spremnošću na napuštanje organizacije.

Etička P-O kompatibilnost je negativno povezana sa spremnošću na napuštanje organizacije.

Obrazloženje: Na bazi teoretisanja i istraživanja o tome kako organizacije zadržavaju članove etički slične sebi (Ashfort & Anand, 2003; Anand et al., 2005; Verbeke et al., 1996), kao što i ljudi biraju organizacije koje im slične (Chatman, 1991; Moreland, 1985; Schneider et al., 1995), te saznanja o značaju percepcije etičnosti organizacije (npr. Dess et al., 2007; Kleiman, 1989, Sandroff, 1990, prema Treviño, & Weaver, 2003) i opšte kompatibilnosti pojedinca i radne grupe sa potencijalnom i realnom fluktuacijom zaposlenih (npr. Jackson et al., 1991; Schneider, 1987; Bretz & Judge, 1994; Chatman, 1991; O' Reilly et al., 1991; Vancouver et al, 1994; Vancouver & Schmitt, 1991), formirana je pretpostavka o važnosti stepena etičke P-O kompatibilnosti za predikciju spremnosti na napuštanje organizacije.

7.4. Uzorak ispitanika i procedura

Uzorak ispitanika činili su zaposleni u 27 organizacija iz Novog Sada, Sremske Mitrovice, Beograda, Zrenjanina i Žitišta. Reč je o organizacijama iz državnog i privatnog sektora, čiji su rukovodioci, odnosno vlasnici dali pismenu ili usmenu saglasnost za učešće u istraživanju. Naime, pre sprovođenja istraživanja organizacijama je putem pošte ili emaila upućen dokument u kome se predstavlja istraživanje i traži odobrenje za anketiranje zaposlenih u sklopu istog (videti prilog br. 4). Radi motivisanja organizacija da daju pristanak i izdvoje vreme zaposlenih za ispunjavanje upitnika, firmama je ponuđena besplatna edukativna radionica za razvoj etičke kulture organizacije sa planom sprovođenja krajem 2014. godine (s tim da su organizacije naknadno informisane o pomeranju termina održavanja, usled objektivne sprečenosti realizatora). Uslov za ostvarivanje ove pogodnosti bio je da najmanje 30 zaposlenih u firmama koje broje 50 i više radnika, odnosno 20 zaposlenih u firmama koje broje manje od 50 radnika, učestvuje u istraživanju. Ovakva vrsta upita poslata je na adrese 58 organizacija, ali je pozitivan odgovor stigao samo iz 28. Jedna od organizacija je odustala od učešća uoči sprovođenja istraživanja. Zaposleni u onim firmama koje su dale pristanak bili su informisani usmeno ili pismeno (zavisno od želje rukovodstva, delimično zasnovane na proceni o motivisanosti zaposlenih) o svrsi istraživanja i činjenici da se u njega mogu uključiti dobrovoljno. Uzorak je bio prigodan. Pri njegovom formiranju vodilo se računa o tome da u približno jednakom broju budu zastupljeni ispitanici iz privatnog i državnog sektora. Takođe se težilo da u njega budu uključene firme različite veličine, imajući u vidu pretpostavku o tome da su veće firme podložnije korupciji (Green, 1997, prema Ashforth & Anand, 2003).

Ankete su u polovini slučajeva zadavane grupno, u prisustvu istraživača. Zbog prirode posla, i činjenice da su učestvovali i proizvodni radnici koji su u različito vreme bili slobodni da upitnik popune, jedan broj ispitanika je u prostoru kantine popunjavao upitnik individualno. Deo upitnika su distribuirali zaposleni u ljudskim resursima u okviru organizacija (psiholozi). Baterija se sastojala od naslovne strane, na kojoj se objašnjava svrha istraživanja i ko ga sprovodi, i daje opšte uputstvo za rad. Na njoj se takođe obaveštavaju

ispitanici da mogu učestvovati u istraživanju samo pod uslovom da su u organizaciji proveli minimum 6 meseci na radu. Od druge do desete strane nalaze se instrumenti korišćeni u istraživanju (videti prilog br. 5). Ispitanici su nakon popunjavanja sami odlagali upitnike u zapečaćene i jasno označene kutije za odgovore postavljene na jednom do dva mesta u organizaciji. Podeljeno je ukupno 727 upitnika, a vraćeno u kutije za odgovore 604. Procenat vraćenih i popunjenih upitnika, uz još neke relevantne parametre iz uzorka, prikazan je u tabeli br. 1.

Tabela 1. Deskriptivni pokazatelji organizacija u uzorku

Pokazatelji	
% popunjenih (vraćenih) upitnika	40 % - 94 % (od podeljenih 10 – 65 po organizaciji)
Tip svojine*	15 iz privatnog sektora (258 zaposlenih, 47.3%) 12 iz društvenog sektora (286 zaposlenih, 52,5%)
Broj zaposlenih u organizaciji	Od 12 do 1000

Legenda: * - 1 ispitanik sa nepoznatim podatkom o sektoru (0.2 % uzorka)

Iz tabele se može videti da se procenat vraćenih (popunjenih) upitnika kretao od 40 do čak 94 posto. Generalno, najveći procenat nevraćenih upitnika zabeležen je u društvenom (državnom) sektoru, s tim da je pojedinačno gledano najveći procenat nevraćenih upitnika u ukupnom uzorku organizacija zabeležen u jednoj proizvodnoj firmi u privatnom sektoru. Ispitanici koji nisu vratili popunjen upitnik, ili su ga vratili u potpunosti nepopunjen, pravdali su to istraživaču umorom koji očekuju usled obimnosti baterije, ili skepsom u pogledu toga da njihovi poslodavci u saradnji sa istraživačem neće na neki način (pre svega na osnovu demografskih varijabli) otkriti kako su odgovorili na pitanja u upitniku (pre svega ona u sklopu upitnika etičke kulture organizacije). O navedenom svedoči i veliki broj nedostajućih odgovora na pitanje o polu (tabela 2). Međutim, imajući u vidu temu istraživanja, odnosno društvenu osetljivost na istu, procenat odgovora može se smatrati zadovoljavajućim (Ruiz – Palomino & Martinez – Canas, 2014). Tabela takođe upućuje na to da je u uzorku, nakon eliminisanja nepotpuno popunjenih upitnika, uravnoteženo prisustvo privatnog i društvenog

sektora. Po broju zaposlenih, uočljivo je da su učestvovala organizacije različite strukture - od malih porodičnih firmi, do velikih multinacionalnih kompanija.

Struktura uzorka u odnosu na demografske karakteristike predstavljena je u tabelama 2 i 3. U njima se uočava približno uravnotežena zastupljenost oba pola, među ispitanicima koji su odgovorili na pitanje. Uzorak pretežno čine izvršioc, a što donekle odgovara prirodnoj zastupljenosti izvršilačkih i rukovodilačkih pozicija u organizacijama. Ispitanici su pretežno sa višom/visokom stručnom spremom, što govori da su uzorkovani nešto obrazovaniji zaposleni.

Tabela 2. Struktura uzorka u odnosu na pol, radnu poziciju i obrazovanje

Varijabla		N	%
Pol	muški	206	37.8
	ženski	255	46.8
Radna pozicija	nedostajući	84	15.4
	izvršilac	432	79.3
	rukovodilac	97	17.8
	nedostajući	16	2.9
Obrazovanje*	srednja	210	38.5
	viša/visoka	289	53
	mr/dr	37	6.8
	nedostajući	9	1.7
Ukupno		545	100

Legenda: *- tri ispitanika sa završenom osnovnom školom isključena su iz obrade

Kada je reč o starosti, vidimo da su ispitanici u proseku približno stari 38 godina, što govori da se nalaze u fazi ustanovljavanja karijere (Super, 1957, prema Coertse & Scherpers, 2004). Prosečnog su staža od 15 godina, od čega je u proseku približno polovina stečenog radnog iskustva zabeležena u organizaciji u kojoj su aktuelno zaposleni.

Tabela 3. Struktura uzorka u odnosu na starost, ukupan radni staž i staž u trenutnoj organizaciji

Varijabla	Min	Max	M	SD	% nedostajućih
Starost	22	68	38.26	9.40	5.1
Stož	.5	50	14.58	9.68	5.7
Stož u organizaciji	.5	36	8.26	7.49	6.2

7.5. Priprema podataka i statističke analize

Prikupljeno je ukupno 604 upitnika. Iz analize je isključeno 43 upitnika, zbog toga što su imali više od 5 posto nedostajućih vrednosti (Tabachnik & Fidell, 2001). Ni na jednoj varijabli osim demografskih, nije bilo više od 5% nedostajućih vrednosti. One su tretirane u okviru modula „Missing Value Analysis“, odnosno zamena nedostajućih vrednosti izvršena je postupkom maksimalne verodostojnosti, EM (Expectation Maximization) algoritmom. Izbačeno je 10 univarijatnih autlejera ($z > \pm 3.3$) i 6 multivarijatnih autlejera (svi ispitanici sa značajnim Mahalanobis distancama na nivou $p < .001$). Tri ispitanika sa osnovnom školom su isključena iz analiza zbog malog broja ispitanika u ovoj kategoriji.

Pored osnovnih deskriptivnih pokazatelja koji su korišćeni za analizu demografskih odlika, u istraživanju su korišćene brojne parametrijske i neparametrijske analize. Korišćen je programski paket SPSS for Windows, verzija 20. Varijable pol, radna pozicija i tip firme kodirane su kao 0 i 1. Obrazovanje je kodirano kao 1 (srednja škola), 2 (viša/visoka), 3 (dr/mr) u analizama u prve dve hipoteze, gde je primenjena multivarijantna analiza kovarijanse (MANCOVA). U hijerarhijskim regresijama, obrazovanje je kodirano kao dummy varijabla. Za testiranje celokupnog prediktivnog modela spremnosti na korupciju, primenjeno je modelovanje strukturalnim jednačinama (SEM). SEM analize sprovedene su u programu EQS 6.1 for Windows (Bentler, 2006). Prilikom testiranja indeksa podesnosti modela, korišćeni su sledeći indeksi podesnosti: Sattora-Bentler χ^2 (S-B χ^2), Root Mean-Square Error Of Approximation (RMSEA), Standardized Root Mean-Square Residual

(SRMR), Comparative Fit Index (CFI), Normed Fit Index (NFI) i Non-Normed Fit Index (NNFI).

REZULTATI

8.1. Deskriptivna statistika

U tabeli 4 prikazani su deskriptivni pokazatelji varijabli u istraživanju, a u tabeli 5 njihove korelacije. Na osnovu prikazanih koeficijenata interne konzistentnosti vidimo da sve skale imaju zadovoljavajuću pouzdanost ($\alpha > .70$), osim subskala upitnika MFQ-30 (α od .52 do .62). Međutim, činjenica da je reč o subskalama koje su zastupljene sa samo po šest ajtema, može objasniti nešto niže koeficijente interne konzistentnosti. Na osnovu skjunisa i kurtozisa takođe možemo videti da distribucija varijabli ne odstupa značajno od normalne ($-1 < Sk$ i $K < 1$), sa izuzetkom stepena etičke kompatibilnosti pojedinca i organizacije. Naime, ova varijabla pokazuje znatnu pozitivnu asimetriju i leptikurtičnu distribuciju. Imajući to u vidu, pre upotrebe u daljim analizama varijabla je normalizovana upotrebom Tukey formule ($Sk= 0$, $K= -.075$).

Ispitanici izveštavaju o gotovo istom generalnom prihvatanju korupcije ($AS= 38.08$) i makijavelizmu ($AS= 39.66$) u odnosu na ranije izvedeno istraživanje (Mitrić-Aćimović i Nikolašević, 2014) na domaćem uzorku od 162 ispitanika (generalno prihvatanje korupcije $AS= 40.87$, $SD= 10.59$; makijavelizam $AS= 39.99$, $SD= 8.71$). Moralni sud najviše zasnivaju na moralnom osnovu Pravičnost ($AS= 23.58$), a najmanje na Autoritetu ($AS= 19.63$). Percepcija etičke kulture organizacije govori da ispitanici kao najviše razvijenu dimenziju vide Jednoobraznost supervizora ($AS= 18.85$, zastupljena sa 6 ajtema u skali), dok kao najmanje razvijenu vide Mogućnost sankcionisanja ($AS= 23.50$, zastupljena sa 9 ajtema u skali). U poređenju sa istraživanjem nad 235 zaposlenih u tri kompanije u Holandiji (Kaptein, 2008), primetne su razlike, budući da je u evropskim kompanijama Izvodljivost procenjena kao najslabije razvijena dimenzija.

Matrica interkorelacija upućuje na to da su najvišu povezanost, ukoliko izostavimo očekivanu visoku povezanost starosti i radnog staža, ostvarili makijavelizam i koruptivne racionalizacije ($r= .56$). Takođe su umerenu povezanost pokazali makijavelizam i generalno prihvatanje korupcije ($r= .48$), i koruptivne racionalizacije i generalno prihvatanje korupcije ($r= .481$), te etička kultura organizacije i spremnost za napuštanje organizacije ($r= -.42$). Ovde valja primetiti i da je upravljanje impresijom ostvarilo značajnu vezu sa čak sedam

Uloga moralnosti i organizacijskog konteksta u formiranju spremnosti za korupciju

varijabli u istraživanju, pri čemu je najveća povezanost ostvarena sa generalnim prihvatanjem korupcije ($r = -.63$).

Tabela 4. Deskriptivni pokazatelji kvantitativnih varijabli u istraživanju

Varijable	Raspon	M	SD	Sk	K	α
Generalno prihvatanje korupcije (20)	20-74	38.08	11.61	.52	-.45	.87
Koruptivne racionalizacije (18)	18-70	37.48	9.30	.40	-.15	.79
Makijavelizam (16)	18-63	39.66	7.78	.20	.11	.76
Moralne osnove (30)	53-150	106.35	16.74	-.20	-.16	.86
Briga (6)	9-30	22.42	3.98	-.49	-.11	.56
Pravičnost (6)	11-30	23.58	3.58	-.58	.25	.52
Pripadnost grupi (6)	4-30	20.03	4.71	-.29	-.25	.64
Autoritet (6)	6-30	19.63	4.72	-.34	-.25	.63
Čistota (6)	6-30	20.69	4.66	-.30	-.38	.62
Etička kultura organizacije (58)	71-232	164.43	29.20	-.21	-.16	.97
Jasnoća (10)	11-40	30.48	5.88	-.33	-.52	.87
Jednoobraznost supervizora (6)	6-24	18.85	4.65	-.76	-.15	.93
Jednoobraznost u upravljanju (4)	4-16	11.32	3.25	-.47	-.43	.92
Izvodljivost (6)	7-24	17.40	3.46	-.08	-.41	.71
Podrška (6)	6-24	16.04	4.29	-.32	-.33	.91
Transparentnost (7)	7-28	19.40	3.69	-.20	.32	.76
Mogućnost diskutovanja(10)	10-40	27.44	6.46	-.35	-.06	.92
Mogućnost sankcionisanja(9)	9-36	23.50	5.61	-.23	.02	.87
Upravljanje impresijom (10)	23-50	38.56	5.84	-.26	-.46	.74
Spremnost na napuštanje organizacije (3)	3-15	7.48	3.03	.25	-.64	.70
Stepen etičke kompatibilnosti pojedinca i organizacije	0-21.7	2.30	3.18	2.64	8.95	

Napomena: U zagradi je dat broj stavki na skali; Pripadnost grupi i Čistota se u okviru TMO od 2012. imenuju kao Lojalnost i Svetost

Tabela 5. Korelacije kvantitativnih varijabli u istraživanju

	CEV	MFQ	ENM	KOPT	UPK	NNO	SEKPIO	UI	Starost
MFQ	.18**								
ENM	-.15**	.06							
KOPT	-.10*	.09*	.56**						
UPK	-.14**	-.23**	.48**	.48**					
NNO	-.42**	-.09*	.19**	.10*	.14**				
SEKPIO	-.01	.08	-.03	.03	.00	.05			
UI	.11**	.28**	-.41**	-.25**	-.63**	-.16**	.09*		
Starost	-.04	.22**	-.04	-.01	-.12**	-.13**	-.05	.16**	
Stož u org.	-.10*	.23**	.08	.05	-.13**	-.05	-.04	.06	.62**

Legenda: * $p < 0.05$ ** $p < 0.01$; UPK – Generalno prihvatanje korupcije, KOPT – Koruptivne racionalizacije, NNO – Spremnost na napuštanje organizacije, ENM – Makijavelizam, MFQ – Moralne osnove, CEV – Etička kultura organizacije, SEKPIO – Step en etičke kompatibilnosti pojedinca i organizacije, UI – Upravljanje impresijom

U tabelama 6 i 7 prikazane su korelacije koje dimenzije ograničavajuće etičke kulture u upitniku CEV i dimenzije u upitniku MFQ-30 ostvaruju sa kontrolnim varijablama. Kako se može uočiti, upravljanje impresijom ostvaruje značajnu pozitivnu vezu sa percepcijom razvijenosti pet dimenzija etičke kulture: Jasnoća, Jednoobraznost supervizora, Jednoobraznost u upravljanju, Izvodljivost i Podrška, kao i sa svim dimenzijama moralnih osnova. Duži staž u organizaciji vodi manjoj percepciji razvijenosti Izvodljivosti, Podrške, Mogućnosti diskutovanja i Mogućnosti sankcionisanja, i takođe je, što je slučaj i sa starošću, u relaciji sa većim uvažavanjem svih moralnih osnova. Sa višim obrazovanjem se kao manje razvijena vidi dimenzija etičke kulture Jasnoća, i manje se vrednuju svi moralni osnovi izuzev Brige. U privatnom sektoru se kao više razvijena vidi dimenzija Podrške, i manje je vrednovanje Čistote (Svetosti). Rukovodioci kao razvijenije vide Jasnoću, Jednoobraznost supervizora i Jednoobraznost u upravljanju, dok žene kao više razvijenu vide dimenziju Izvodljivost. One ujedno u odnosu na muškarce više svoj moral zasnivaju na Brizi, a manje na Pripadnosti grupi (Lojalnosti).

Tabela 6. Korelacije dimenzija u okviru upitnika CEV i kontrolnih varijabli

	JA	JS	JU	IZ	PO	TR	MD	MS
Pol	-.01	-.04	.01	.12**	-.05	.03	.05	.00
Radna pozicija	.10*	.11**	.10*	-.06	.04	.04	.07	.06
Tip firme	-.02	-.08	-.01	.07	.12**	-.06	.00	.07
Obrazovanje	-.13**	.05	-.01	.00	.02	-.01	.03	-.02
Starost	.05	-.05	-.01	-.07	-.09	-.01	-.05	-.07
Staž u organizaciji	.02	-.04	-.06	-.10*	-.13**	-.07	-.11*	-.13**
Upravljanje impresijom	.10*	.11**	.09*	.24**	.10*	.08	-.01	.06

Legenda: * $p < 0.05$ ** $p < 0.01$; JA – Jasnoća; JS – Jednoobraznost supervizora; JU – Jednoobraznost u upravljanju; IZ – Izvodljivost; PO – Podrška; TR – Transparentnost; MD – Mogućnost diskutovanja; MS – Mogućnost sankcionisanja

U tabelama 8 i 9 prikazane su korelacije među dimenzijama organizacijske etičke kulture u upitniku CEV i dimenzijama moralnih osnova u upitniku MFQ-30. Iz navedenih tabela vidimo da najviše koreliraju dimenzije etičke kulture Podrška i Mogućnost sankcionisanja ($r = .69$), a najmanje Izvodljivost i Jasnoća ($r = .30$). Kada je reč o moralnim osnovama, najveća korelacija se beleži među grupišućim osnovama Pripadnost grupi (Lojalnost) i Autoritet ($r = .66$), a najmanja među Autoritetom i Brigom ($r = .31$), od kojih je jedna grupišuća, a druga individualizirajuća moralna osnova.

Tabela 7. Korelacije dimenzija u okviru upitnika MFQ-30 i kontrolnih varijabli

	Briga	Pravičnost	Pripadnost grupi	Autoritet	Čistota
Pol	.14**	.03	-.12**	-.04	.08
Radna pozicija	.01	-.01	.02	-.01	-.04
Tip firme	.04	.02	-.01	-.07	-.12**
Obrazovanje	-.07	-.14**	-.18**	-.19**	-.15**
Starost	.18**	.17**	.15**	.13**	.22**

Uloga moralnosti i organizacijskog konteksta u formiranju spremnosti za korupciju

(nastavak)	Briga	Pravičnost	Pripadnost grupi	Autoritet	Čistota
Stož u organizaciji	.14**	.16**	.17**	.20**	.22**
Upravljanje impresijom	.21**	.23**	.23**	.16**	.27**

Legenda: * $p < 0.05$ ** $p < 0.01$

Tabela 8. Korelacije dimenzija u okviru upitnika CEV

	JA	JS	JU	IZ	PO	TR	MD
Jednoobraznost supervizora	.47**						
Jednoobraznost u upravljanju	.54**	.68**					
Izvodljivost	.30**	.44**	.46**				
Podrška	.44**	.59**	.63**	.45**			
Transparentnost	.49**	.49**	.56**	.39**	.57**		
Mogućnost diskutovanja	.51**	.58**	.66**	.44**	.64**	.66**	
Mogućnost sankcionisanja	.50**	.57**	.68**	.43**	.69**	.66**	.77**

Legenda: * $p < 0.05$ ** $p < 0.01$; JA – Jasnoća; JS – Jednoobraznost supervizora; JU – Jednoobraznost u upravljanju; IZ – Izvodljivost; PO – Podrška; TR – Transparentnost; MD – Možnost diskutovanja; MS – Možnost sankcionisanja

Tabela 9. Korelacije dimenzija u okviru upitnika MFQ-30

	Briga	Pravičnost	Pripadnost grupi	Autoritet
Pravičnost	.56**			
Pripadnost grupi	.42**	.44**		
Autoritet	.31**	.37**	.66**	
Čistota	.46**	.43**	.59**	.65**

Legenda: * $p < 0.05$ ** $p < 0.01$; Napomena: Pripadnost grupi i Čistota se u okviru TMO od 2012. imenuju kao Lojalnost i Svetost

8.2. Testiranje hipoteza

8.2.1. Testiranje hipoteze o vezi moralnosti i spremnosti na korupciju

U cilju provere prve hipoteze primenjena je multivarijatna analiza kovarijanse (MANCOVA). Kriterijumske varijable bili su ukupni skorovi na generalnom prihvatanju korupcije i koruptivnim racionalizacijama, kroz koje je posmatrana spremnost za korupciju. Skorovi na pet dimenzija moralnih osnova i ukupni skor na makijavelizmu – kroz koje se posmatra moralnost pojedinca, kao i ukupni skor na upravljanju impresijom, tretirani su kao kontinuirani prediktori. Kao kategorijalni prediktori uzeti su pol, starost, obrazovanje, radni staž u aktuelnom preduzeću, radna pozicija i vrsta preduzeća, a izostavljen ukupni radni staž zbog visoke korelacije sa starošću ($r = .92$, $p < .001$).

U tabeli 10 dat je prikaz multivarijantnih efekata prediktora. Značajne efekte na spremnost za korupciju izraženu kroz koruptivne racionalizacije i generalno prihvatanje korupcije ostvaruju makijavelizam (Wilks' $\lambda = .75$, $p = .00$), moralni osnov Pravičnost (Wilks' $\lambda = .98$, $p = .02$), upravljanje impresijom (Wilks' $\lambda = .75$, $p = .00$), obrazovanje (Wilks' $\lambda = .98$, $p = .05$), tip firme – sektor (Wilks' $\lambda = .99$, $p = .04$), radna pozicija (Wilks' $\lambda = .98$, $p = .01$) i staž u organizaciji (Wilks' $\lambda = .98$, $p = .03$).

Tabela 10. Multivarijantni efekti pola, starosti, radne pozicije, vrste organizacije, nivoa obrazovanja, radnog staža u organizaciji, upravljanja impresijom i moralnosti pojedinca na spremnost za korupciju – analiza sa kontrolnim varijablama

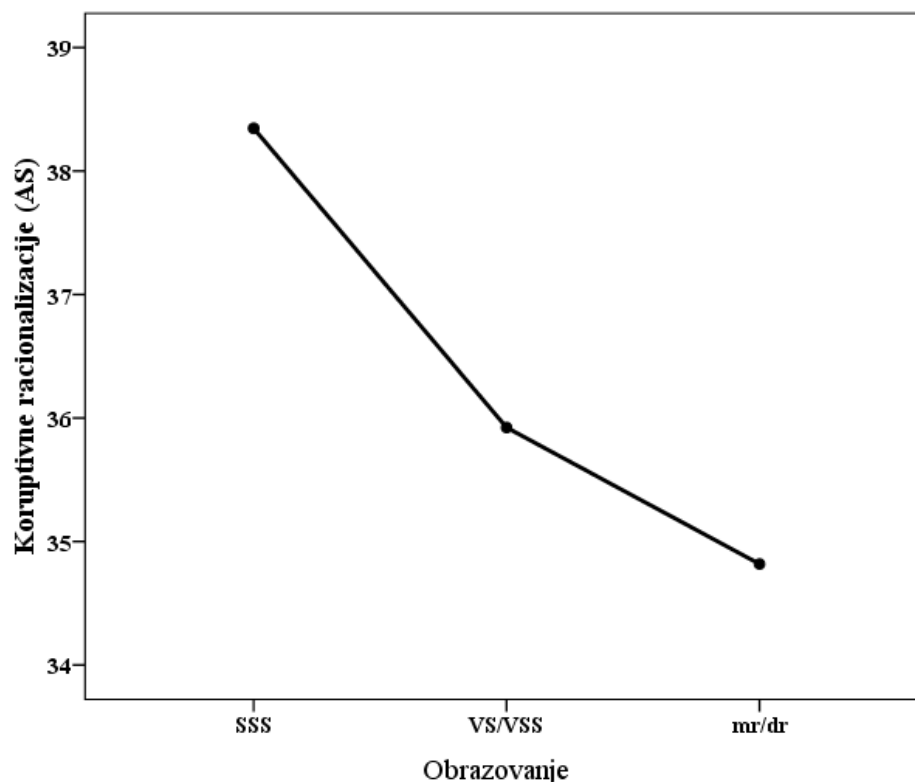
Prediktor	Wilks' λ	F	p
Pol	1.00	1.07	.35
Radna pozicija	.98	5.32	.01
Tip firme	.99	3.15	.04
Obrazovanje	.98	2.39	.05
Briga	1.00	.31	.73
Pravičnost	.98	3.81	.02

Uloga moralnosti i organizacijskog konteksta u formiranju spremnosti za korupciju

(nastavak)	Wilks' λ	F	p
Pripadnost grupi	1.00	.49	.61
Autoritet	.99	1.46	.23
Čistota	.99	1.67	.19
Makijavelizam	.75	66.91	.00
Upravljanje impresijom	.75	67.42	.00
Starost	.99	1.92	.15
Stož u organizaciji	.98	3.67	.03

Napomena: Pripadnost grupi i Čistota se u okviru TMO od 2012. imenuju kao Lojalnost i Svetost

U tabeli 11 vidi se da značajne parcijalne doprinose predikciji skora na generalnom prihvatanju korupcije kao indikatoru spremnosti na korupciju imaju makijavelizam ($B = .47$; $p = .00$), moralni osnov Pravičnost ($B = -.31$; $p = .04$), staž u organizaciji ($B = -.19$; $p = .01$), upravljanje impresijom ($B = -.93$; $p = .00$), tip firme - sektor ($B = -2.08$; $p = .01$), i radna pozicija ($B = 3.55$; $p = .00$). Značajne parcijalne doprinose predikciji koruptivnih racionalizacija kao indikatora spremnosti na korupciju imaju moralni osnov Pravičnost ($B = -.33$; $p = .02$), makijavelizam ($B = .58$; $p = .00$), i obrazovanje ($B = 3.53$; $p = .01$). Navedeno ukazuje da će veće generalno prihvatanje korupcije biti registrovano u situaciji veće razvijenosti makijavelizma, manje zasnovanosti morala na Pravičnosti, manjeg upravljanja impresijom, kod ljudi kraćeg staža u organizaciji, kod zaposlenih u privatnom sektoru, i kod izvršilaca. Takođe, koruptivne racionalizacije će biti razvijenije u situaciji veće razvijenosti makijavelizma, manjeg donošenja moralnih sudova na bazi Pravičnosti, i kod onih sa završenom srednjom školom. Naime, ispitanici sa završenom srednjom školom postižu najviši skor ($B = 3.53$, $p < .05$) - značajno viši od onih sa diplomom više/visoke škole ($B = 1.11$, $p = .43$) koji se, opet, ne razlikuju značajno od ispitanika iz grupe magistara i doktora (videti sliku 1).



Slika 1. Prikaz razlika u izraženosti koruptivnih racionalizacija među različito obrazovanim ispitanicima – testiranje prve hipoteze

Tabela 11. Efekti pola, starosti, radne pozicije, vrste organizacije, nivoa obrazovanja, radnog staža u organizaciji, upravljanja impresijom i moralnosti pojedinca na spremnost za korupciju

Prediktor	Kriterijum	SS	df	MS	F	p	B
Pol	Koruptivne racionalizacija	8.44	1	8.44	.15	.70	-.30
	Generalno prihvatanje korupcije	96.15	1	96.15	1.40	.24	1.02
Radna pozicija	Koruptivne racionalizacija	108.57	1	108.57	1.90	.17	1.37
	Generalno prihvatanje korupcije	730.18	1	730.18	10.62	.00	3.55

Uloga moralnosti i organizacijskog konteksta u formiranju spremnosti za korupciju

(nastavak)	Kriterijum	SS	df	MS	F	p	B
Tip firme	Koruptivne racionalizacija	28.08	1	28.08	.49	.48	-.53
	Generalno prihvatanje korupcije	430.93	1	430.93	6.27	.01	-2.08
Obrazovanje	Koruptivne racionalizacija	550.41	2	275.20	4.81	.01	3.53
	Generalno prihvatanje korupcije	80.02	2	40.01	.58	.56	1.25
Briga	Koruptivne racionalizacija	26.15	1	26.15	.46	.50	.08
	Generalno prihvatanje korupcije	26.59	1	26.59	.39	.53	.08
Pravičnost	Koruptivne racionalizacija	334.21	1	334.21	5.84	.02	-.33
	Generalno prihvatanje korupcije	306.20	1	306.20	4.45	.04	-.31
Pripadnost grupi	Koruptivne racionalizacija	55.48	1	55.48	.97	.33	.12
	Generalno prihvatanje korupcije	15.92	1	15.92	.23	.63	.06
Autoritet	Koruptivne racionalizacija	9.66	1	9.66	.17	.68	.05
	Generalno prihvatanje korupcije	135.79	1	135.79	1.97	.16	-.18
Čistota	Koruptivne racionalizacija	118.06	1	118.06	2.06	.15	.18
	Generalno prihvatanje korupcije	20.50	1	20.50	.30	.59	-.07

Uloga moralnosti i organizacijskog konteksta u formiranju spremnosti za korupciju

(nastavak)	Kriterijum	SS	df	MS	F	p	B
Makijavelizam	Koruptivne racionalizacija	6563.38	1	6563.38	114.70	.00	.58
	Generalno prihvatanje korupcije	4328.37	1	4328.37	62.94	.00	.47
Upravljanje impresijom	Koruptivne racionalizacija	101.76	1	101.76	1.78	.18	-.10
	Generalno prihvatanje korupcije	8731.06	1	8731.06	126.95	.00	-.93
Starost	Koruptivne racionalizacija	.52	1	.52	.01	.92	-.01
	Generalno prihvatanje korupcije	221.89	1	221.89	3.23	.07	.11
Stož u organizaciji	Koruptivne racionalizacija	.73	1	.73	.01	.91	.01
	Generalno prihvatanje korupcije	427.63	1	427.63	6.22	.01	-.19

Napomena: Pripadnost grupi i Čistota se u okviru TMO od 2012. imenuju kao Lojalnost i Svetost

Kada je MANCOVA izvršena bez uključivanja kontrolnih varijabli (prikaz tabela u Prilogu br. 6), značajne efekte na spremnost za korupciju izraženu kroz koruptivne racionalizacije i generalno prihvatanje korupcije uz makijavelizam (Wilks' $\lambda = .65$, $p = .00$), i moralni osnov Pravičnost (Wilks' $\lambda = .98$, $p = .01$), ostvaruje i Čistota (Wilks' $\lambda = .98$, $p = .00$). Pritom značajne parcijalne doprinose predikciji skora na generalnom prihvatanju korupcije kao indikatoru spremnosti na korupciju imaju makijavelizam ($B = .74$; $p = .00$), moralni osnovi Čistota ($B = -.37$; $p = .00$), i Pravičnost ($B = -.39$; $p = .01$). Parcijalne doprinose predikciji skora na koruptivnim racionalizacijama kao indikatorima spremnosti na korupciju daju samo makijavelizam ($B = .64$; $p = .00$), i Pravičnost ($B = -.25$; $p = .03$). Dakle, veće generalno prihvatanje korupcije se može registrovati kod pojedinaca sa izraženijim makijavelizmom, koji manje zasnivaju moralni sud na Čistoti i Pravičnosti kao moralnim

osnovama. Veće koruptivne racionalizacije se registruju kod onih sa izraženijim makijavelizmom i manjim zasnivanjem moralnog suda na Pravičnosti.

Na osnovu rezultata analize izvršene uz uključivanje kontrolnih varijabli i bez njih, može se konstatovati delimična podržanost H1 hipoteze. Naime, H1a hipoteza je opovrgnuta, dok je H1b hipoteza podržana.

8.2.2. Testiranje hipoteze o vezi etičke kulture organizacije i spremnosti na korupciju

U cilju provere druge hipoteze primenjena je multivarijatna analiza kovarijanse (MANCOVA). Kriterijumske varijable bili su ukupni skorovi na generalnom prihvatanju korupcije i koruptivnim racionalizacijama, kroz koje je posmatrana spremnost za korupciju. Skorovi na osam dimenzija etičke kulture organizacije i ukupni skor na upravljanju impresijom tretirani su kao kontinuirani prediktori. Kao kategorijalni prediktori uzeti su pol, starost, radni staž u organizaciji, obrazovanje, radna pozicija i vrsta preduzeća (sektor), a ponovo je izostavljen ukupni staž zbog visoke korelacije sa starošću. U tabeli 12 dat je prikaz multivarijatnih efekata prediktora. Značajne efekte na spremnost za korupciju izraženu kroz koruptivne racionalizacije i generalno prihvatanje korupcije ostvaruju Izvodljivost (Wilks' $\lambda = .98$, $p = .01$), radna pozicija (Wilks' $\lambda = .97$, $p = .00$), staž u organizaciji (Wilks' $\lambda = .98$, $p = .01$), i upravljanje impresijom (Wilks' $\lambda = .64$, $p = .00$).

Tabela 12. Multivarijatni efekti pola, starosti, radne pozicije, vrste organizacije, nivoa obrazovanja, radnog staža u organizaciji, upravljanja impresijom i dimenzija etičke kulture organizacije na spremnost za korupciju – analiza sa kontrolnim varijablama

Prediktor	Wilks' λ	F	p
Pol	.99	1.59	.21
Radna pozicija	.97	5.53	.00
Tip firme	.99	2.42	.09
Obrazovanje	.98	2.10	.08

Uloga moralnosti i organizacijskog konteksta u formiranju spremnosti za korupciju

(nastavak)	Wilks' λ	F	p
Jasnoća	1.00	.79	.46
Jednoobraznost supervizora	1.00	.21	.81
Jednoobraznost u upravljanju	.99	2.70	.07
Izvodljivost	.98	5.17	.01
Podrška	1.00	.22	.80
Transparentnost	.99	1.93	.15
Mogućnost diskutovanja	.99	1.16	.32
Mogućnost sankcionisanja	.99	2.23	.11
Starost	.99	1.91	.15
Stož u organizaciji	.98	4.50	.01
Upravljanje impresijom	.64	114.02	.00

U tabeli 13 vidi se da značajne parcijalne doprinose predikciji skora na generalnom prihvatanju korupcije kao indikatoru spremnosti na korupciju ostvaruju upravljanje impresijom ($B = -1.16$; $p = .00$) i radna pozicija ($B = 3.91$; $p = .00$). Značajne parcijalne doprinose predikciji koruptivnih racionalizacija kao indikatora spremnosti na korupciju imaju Izvodljivost ($B = -.49$; $p = .00$), upravljanje impresijom ($B = -.31$; $p = .00$) i obrazovanje ($B = 3.76$; $p = .02$). Što se tiče obrazovanja u ovoj analizi, kada su u pitanju koruptivne racionalizacije, ispitanici sa srednjom školom postižu najviši skor ($B = 3.76$, $p < .05$), značajno viši od onih sa višom/visokom ($B = 1.25$, $p = .44$) koji se, opet, ne razlikuju značajno od onih iz kategorije sa magistraturom ili doktoratom (videti sliku br. 4 u Prilogu br. 7).

Navedeno ukazuje da će veće generalno prihvatanje korupcije biti registrovano kod ispitanika sa nižim skorom na upravljanju impresijom i kod izvršilaca, a nevezano od razvijenosti dimenzija etičke kulture u organizaciji. Takođe, razvijenije koruptivne racionalizacije biće prisutne kod ispitanika kod kojih je u organizaciji manje razvijena dimenzija etičke kulture Izvodljivost, koji manje upravljaju impresijom, i kod onih sa završenom srednjom školom.

Kada je MANCOVA izvršena bez uključivanja kontrolnih varijabli (prikaz tabela u Prilogu br. 8), značajne efekte na spremnost za korupciju izraženu kroz koruptivne

racionalizacije i generalno prihvatanje korupcije uz Izvodljivost (Wilks' $\lambda = .96$, $p = .00$) ostvaruju i dimenzije etičke kulture Transparentnost (Wilks' $\lambda = .99$, $p = .02$) i Mogućnost diskutovanja (Wilks' $\lambda = .97$, $p = .00$). Pritom značajne parcijalne doprinose predikciji skora na generalnom prihvatanju korupcije kao indikatoru spremnosti na korupciju imaju Izvodljivost ($B = -.70$, $p = .00$), Transparentnost ($B = -.48$, $p = .01$), i Mogućnost diskutovanja ($B = .42$, $p = .00$). Parcijalni doprinos predikciji skora na koruptivnim racionalizacijama kao indikatoru spremnosti na korupciju daje samo Izvodljivost ($B = -.51$, $p = .00$). Dakle, veće generalno prihvatanje korupcije se javlja kod zaposlenih u čijoj organizaciji su manje razvijene dimenzije etičke kulture Izvodljivost i Transparentnost, a više Mogućnost diskutovanja. Veće koruptivne racionalizacije se javljaju kod pojedinaca u čijoj organizaciji je manje razvijena dimenzija etičke kulture Izvodljivost.

Tabela 13. Efekti pola, starosti, radne pozicije, vrste organizacije, nivoa obrazovanja, radnog staža u organizaciji, upravljanja impresijom i dimenzija etičke kulture organizacije na spremnost za korupciju

Prediktor	Kriterijum	SS	df	MS	F	p	B
Pol	Koruptivne racionalizacija	.65	1	.65	.01	.93	-.08
	Generalno prihvatanje korupcije	185.36	1	185.36	2.38	.12	1.38
Radna pozicija	Koruptivne racionalizacija	210.88	1	210.88	2.71	.10	1.93
	Generalno prihvatanje korupcije	864.19	1	864.19	11.07	.00	3.91
Tip firme	Koruptivne racionalizacija	5.77	1	5.77	.07	.79	.25
	Generalno prihvatanje korupcije	257.32	1	257.32	3.30	.07	-1.64
Obrazovanje	Koruptivne racionalizacija	595.42	2	297.71	3.83	.02	3.76
	Generalno prihvatanje korupcije	23.66	2	11.83	.15	.86	.93
Jasnoća	Koruptivne racionalizacija	49.99	1	49.99	.64	.42	.08
	Generalno prihvatanje korupcije	18.63	1	18.63	.24	.63	-.05

Uloga moralnosti i organizacijskog konteksta u formiranju spremnosti za korupciju

Prediktor	Kriterijum	SS	df	MS	F	p	B
Jednoobraznost supervizora	Koruptivne racionalizacija	32.19	1	32.19	.41	.52	-.09
	Generalno prihvatanje korupcije	3.55	1	3.55	.05	.83	-.03
Jednoobraznost u upravljanju	Koruptivne racionalizacija	37.19	1	37.19	.48	.49	.16
	Generalno prihvatanje korupcije	213.56	1	213.56	2.74	.10	-.38
Izvodljivost	Koruptivne racionalizacija	799.02	1	799.02	10.28	.00	-.49
	Generalno prihvatanje korupcije	233.95	1	233.95	3.00	.08	-.27
Podrška	Koruptivne racionalizacija	8.36	1	8.36	.11	.74	.05
	Generalno prihvatanje korupcije	10.59	1	10.59	.14	.71	-.06
Transparentnost	Koruptivne racionalizacija	1.19	1	1.19	.02	.90	.02
	Generalno prihvatanje korupcije	222.39	1	222.39	2.85	.09	-.30
Mogućnost diskutovanja	Koruptivne racionalizacija	18.78	1	18.78	.24	.62	-.06
	Generalno prihvatanje korupcije	86.89	1	86.89	1.11	.29	.12
Mogućnost sankcionisanja	Koruptivne racionalizacija	6.04	1	6.04	.08	.78	.04
	Generalno prihvatanje korupcije	309.51	1	309.51	3.97	.05	.28
Starost	Koruptivne racionalizacija	65.50	1	65.50	.84	.36	-.06
	Generalno prihvatanje korupcije	97.14	1	97.14	1.24	.27	.07
Staž u organizaciji	Koruptivne racionalizacija	111.20	1	111.20	1.43	.23	.10
	Generalno prihvatanje korupcije	281.52	1	281.52	3.61	.06	-.16
Upravljanje impresijom	Koruptivne racionalizacija	1217.53	1	1217.53	15.67	.00	-.31
	Generalno prihvatanje korupcije	17056.53	1	17056.53	218.50	.00	-1.16

Na osnovu analize uz uključivanje kontrolnih varijabli, može se konstatovati da je H2 hipoteza delimično podržana. Naime, samo se jedna od osam dimenzija etičke kulture organizacije pokazala kao značajna za predikciju spremnosti na korupciju posmatranu kroz koruptivne racionalizacije, dok se ni jedna nije pokazala kao značajna za generalno prihvatanje korupcije. Sa druge strane, analiza bez uključivanja kontrolnih varijabli daje osnov za zaključivanje o većem stepenu podržanosti H2 hipoteze, budući da se tada tri dimenzije etičke kulture javljaju kao značajne za generalno prihvatanje korupcije (doduše, jedna u obrnutom smeru od pretpostavke u okviru hipoteze), dok je jedna značajna za javljanje koruptivnih racionalizacija.

8.2.3. Testiranje hipoteze o vezi etičke kompatibilnosti P-O i spremnosti na korupciju

U cilju provere treće hipoteze, najpre je primenjena hijerarhijska regresiona analiza. Uzorak je podeljen na dva poduzorka – ispitanike sa visokom i ispitanike sa niskom etičkom P-O kompatibilnošću, pri čemu je podela izvedena po medijani. Analiza je vršena odvojeno po poduzorcima, i posebno za dva indikatora spremnosti na korupciju kao kriterijske varijable – generalno prihvatanje korupcije i koruptivne racionalizacije. Kao prediktori su tretirani ukupni skor na etičkoj kulturi organizacije (upitnik CEV) i ukupni skor na makijavelizmu, dok je u prvom koraku kao kontrolna varijabla uvedeno upravljanje impresijom, budući da je ono ostvarilo najdosledniju vezu sa zavisnim varijablama iz korpusa kontrolnih varijabli. U tabeli 14 uočavamo da upravljanje impresijom u situaciji niske etičke P-O kompatibilnosti značajno predviđa i generalno prihvatanje korupcije ($\beta = -.53$, $p < 0.01$) i koruptivne racionalizacije ($\beta = -.22$, $p < 0.01$), dok se povrh njega kao značajan prediktor javlja samo makijavelizam (generalno prihvatanje korupcije $\beta = .21$, $p < 0.01$; koruptivne racionalizacije $\beta = .46$, $p < 0.01$). Isto se beleži i u situaciji visoke etičke P-O kompatibilnosti – kontrolna varijabla upravljanje impresijom značajno predikuje generalno prihvatanje korupcije ($\beta = -.70$, $p < 0.01$) i koruptivne racionalizacije ($\beta = -.29$, $p < 0.01$), dok se povrh njega kao značajan prediktor javlja samo makijavelizam (generalno prihvatanje korupcije $\beta = .29$,

$p < 0.01$; koruptivne racionalizacije $\beta = .62$, $p < 0.01$). Makijavelizam pokazuje pritom nešto veću prediktivnu vrednost u situaciji veće etičke P-O kompatibilnosti. Etička kultura organizacije nije značajan prediktor ni za jedan indikator spremnosti na korupciju, bez obzira na stepen etičke P-O kompatibilnosti. Sa porastom makijavelizma raste stepen generalnog prihvatanja korupcije i razvijenosti koruptivnih racionalizacija o kojima se izveštava, dok se sa porastom upravljanja impresijom smanjuje.

Tabela 14. Predikcija spremnosti na korupciju posmatranu kroz generalno prihvatanje korupcije i koruptivne racionalizacije po osnovu razvijenosti etičke kulture organizacije i makijavelizma u situaciji niske i visoke etičke P-O kompatibilnosti

Prediktori	β	ΔR^2	ΔF^2	Df
<i>Generalno prihvatanje korupcije – niska etička P-O kompatibilnost</i>				
Blok 1		.28	104.81**	1, 27
Upravljanje impresijom	-.53**			
Blok 2		.03	5.96**	2, 27
Etička kultura organizacije	-.04			
Makijavelizam	.21**			
<i>Koruptivne racionalizacije – niska etička P-O kompatibilnost</i>				
Blok 1		.05	13.06**	1, 27
Upravljanje impresijom	-.22**			
Blok 2		.16	27.23**	2, 27
Etička kultura organizacije	-.05			
Makijavelizam	.46**			
<i>Generalno prihvatanje korupcije – visoka etička P-O kompatibilnost</i>				
Blok 1		.49	257.29**	1, 27
Upravljanje impresijom	-.70**			

Uloga moralnosti i organizacijskog konteksta u formiranju spremnosti za korupciju

(nastavak)	β	ΔR^2	ΔF^2	Df
Blok 2		.08	22.97**	2, 27
Etička kultura organizacije	-.04			
Makijavelizam	.29**			
<i>Koruptivne racionalizacije - visoka etička P-O kompatibilnost</i>				
Blok 1		.09	25.05**	1, 27
Upravljanje impresijom	-.29**			
Blok 2		.32	70.59**	2, 27
Etička kultura organizacije	-.03			
Makijavelizam	.62**			

Legenda: * $p < 0.05$ ** $p < 0.01$

U cilju dodatne provere treće hipoteze, kao statistički metod analize podataka korišćena je analiza puta (SEM). Ona je vršena na celom uzorku, budući da se ovde potencijalna moderacija etičke P-O kompatibilnosti ispitivala putem umnoška etičke kulture organizacije i makijavelizma sa kompatibilnošću. Indeksi pouzdanosti za testirane modele prikazani su u tabeli 15. Najpre je testiran hipotetski model - Mo model, a u tabeli 15 uočavamo da on nema zadovoljavajuće indekse fita ($S-B\chi^2(1) = 41.64, p < .01, CFI = .93; NFI = .93; NNFI = .10; RMSEA = .27; SRMR = .05$). Uz konsultaciju LM i Wald testova, izvršene su respecifikacije, koje su rezultirale dodavanjem, odnosno oduzimanjem parametara u modelu. U modelu Ma isključena je veza između interakcije etičke P-O kompatibilnosti i makijavelizma, i koruptivnih racionalizacija. Ni ovaj model nije pokazao zadovoljavajuće indekse podesnosti. U narednim modelima su postepeno isključivane neznčajne veze: interakcija etičke P-O kompatibilnosti i makijavelizma, i generalnog prihvatanja korupcije (model Mb); interakcija etičke P-O kompatibilnosti i etičke kulture organizacije, i koruptivnih racionalizacija (model Mc); etičke kulture organizacije i koruptivnih racionalizacija (Md); interakcija etičke P-O kompatibilnosti i etičke kulture organizacije, sa generalnim prihvatanjem korupcije (model Me); i između etičke kulture organizacije i

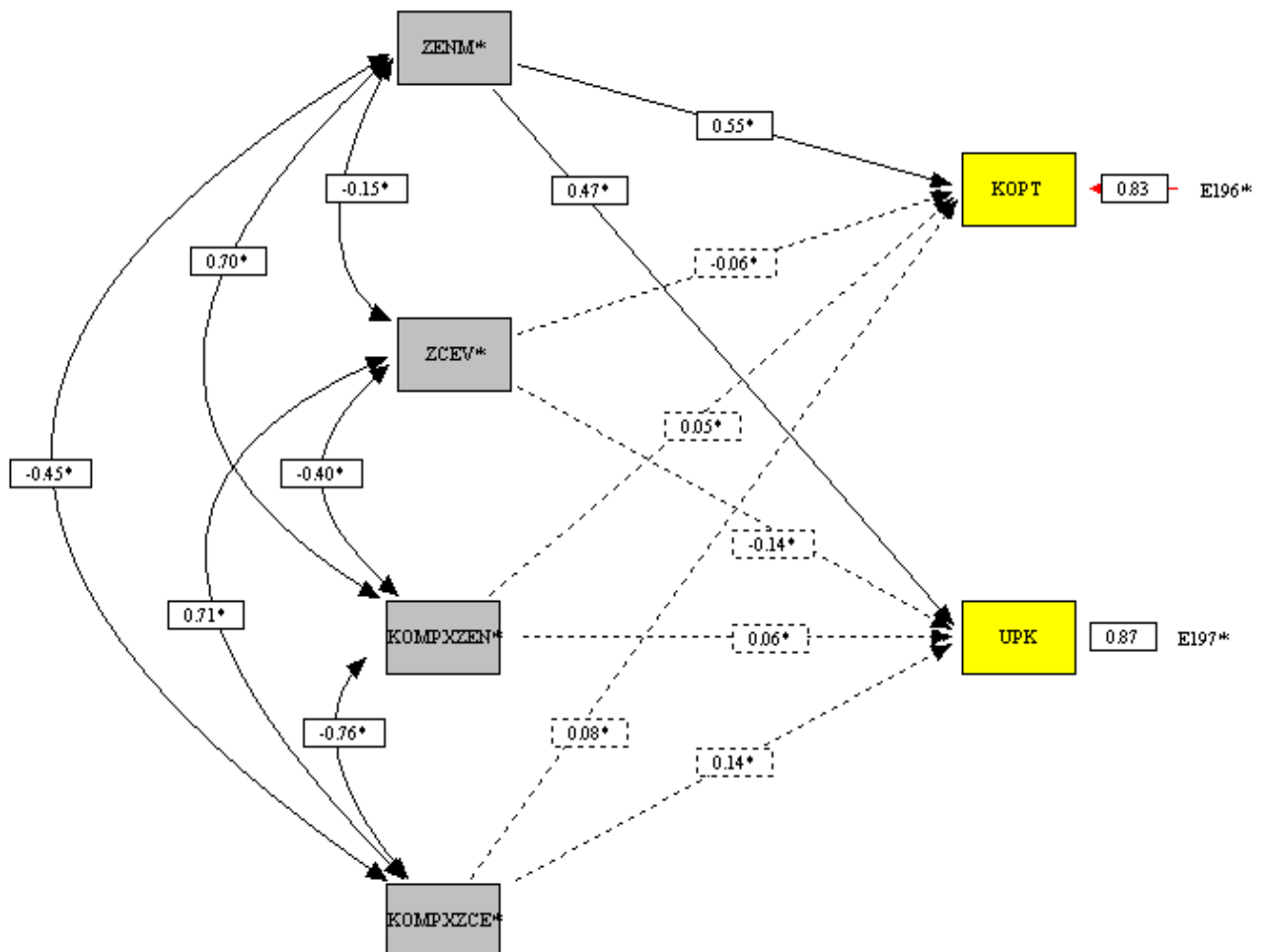
generalnog prihvatanja korupcije (model Mf). Hipotetski model prikazan je na slici 2. Na osnovu β pokazatelja (slika 2), možemo uočiti da je povezanost između makijavelizma i koruptivnih racionalizacija značajna i pozitivna ($\beta = .55, p < .05$), što je slučaj i sa vezom ostvarenom sa generalnim prihvatanjem korupcije ($\beta = .47, p < .05$). Makijavelizam ostvaruje značajnu negativnu povezanost i sa etičkom kulturom organizacije ($\beta = -.15, p < .05$). S druge strane, ne registruje se značajna povezanost etičke kulture organizacije i indikatora spremnosti na korupciju. S obzirom da su se veze između prediktorskih varijabli interakcija etičke P-O kompatibilnosti i makijavelizma, odnosno interakcija etička P-O kompatibilnosti i etičke kulture organizacije sa jedne, i kriterijumskih varijabli – koruptivnih racionalizacija i generalnog prihvatanja korupcije, sa druge strane pokazale neznačajnim, kao i da u analizi puta najbolje indekse podesnosti ostvaruju modeli u kojima su relacije između ovih varijabli odstranjene, možemo zaključiti da stepen etičke P-O kompatibilnosti nema ulogu moderatora u relaciji etičke kulture organizacije i spremnosti na korupciju pojedinca, kao ni u relaciji moralnosti pojedinca i spremnosti na korupciju.

Tabela 15. Indeksi podesnosti za testirane strukturalne modele

Model	$\Delta S-B \chi^2$ (df)	RMSEA (90% CI)	CFI	NFI	NNFI	SRMR
Mo	41.64 (1)	.27 (.21; .35)	.93	.93	-.10	.05
Ma	44.55 (2)	.21 (.16; .26)	.92	.92	.42	.05
Mb	46.93 (3)	.16 (.12; .21)	.92	.92	.60	.05
Mc	51.82 (4)	.15 (.11; .18)	.91	.91	.66	.05
Md	52.96 (5)	.13 (.10; .16)	.91	.91	.74	.05
Me	50.64 (6)	.12 (.09; .15)	.92	.91	.80	.05
Mf	55.85 (7)	.11 (.09; .14)	.91	.90	.81	.05

Napomena: Mo – hipotetski model; Ma – isključena veza između KOMPxENM i KOPT; Mb – isključena veza između KOMPxENM i UPK; Mc – isključena veza između KOMPxCEV i KOPT; Md - isključena veza između CEV i KOPT; Me - isključena veza između KOMPxCEV i UPK; Mf - isključena veza između CEV i UPK; Legenda: KOMP – etička P-O kompatibilnost; ENM – makijavelizam; CEV – etička kultura organizacije; KOPT - koruptivne racionalizacije; UPK – generalno prihvatanje korupcije

Na osnovu rezultata navedenih analiza, konstatujemo da je H3 hipoteza odbačena. H3a i H3b hipoteze se mogu oceniti kao podržane, ali ne u kontekstu moderatorske uloge etičke P-O kompatibilnosti, već kao rezultat prediktivne vrednosti makijavelizma kao indikatora moralnosti.



Slika 2. Hipotetski model predikcije spremnosti na korupciju bez kontrolnih varijabli; skraćenice za faktore i varijable: KOPT – koruptivne racionalizacije; UPK – generalno prihvatanje korupcije; ZENM – makijavelizam; ZCEV – etička kultura organizacije; KOMPXZEN – interakcija etičke P-O kompatibilnosti i makijavelizma; KOMPXZCE – interakcija etičke P-O kompatibilnosti i etičke kulture organizacije

8.2.4. Testiranje hipoteze o vezi etičke kompatibilnosti P-O i spremnosti na napuštanje organizacije

U cilju provere četvrte hipoteze, primenjena je hijerarhijska regresiona analiza gde je kriterijum bila spremnost na napuštanje organizacije, a kao prediktori su tretirani stepen etičke kompatibilnosti pojedinca i organizacije i kontrolne varijable - pol, starost, staž u organizaciji, radna pozicija, tip firme (sektor), upravljanje impresijom, i dve kategorije u okviru obrazovanja - srednja škola i viša/visoka škola. Kao što se vidi iz tabele 16, stepen etičke kompatibilnosti pojedinca i organizacije nije prediktor spremnosti na napuštanje organizacije. Spremnost na napuštanje organizacije u vezi je sa starošću ($\beta = -.13$, $p < 0.05$), srednjoškolskim obrazovanjem ($\beta = -.20$, $p < 0.05$) i upravljanjem impresijom ($\beta = -.14$, $p < 0.01$). Stariji ispitanici, oni koji imaju završenu srednju školu, i oni koji manje upravljaju impresijom iskazuju manju spremnost da napuste organizaciju. Na osnovu navedenog možemo konstatovati da je H4 hipoteza odbačena.

Tabela 16. Predikcija spremnosti na napuštanje organizacije na osnovu stepena etičke kompatibilnosti pojedinca i organizacije – hijerarhijska regresiona analiza

Prediktori	β	ΔR^2	ΔF^2	Df
Blok 1		.06	2.99**	8. 41
Pol	.04			
Starost	-.13*			
Stož u organizaciji	.07			
Radna pozicija	-.09			
Tip firme	.02			
Upravljanje impresijom	-.14**			
Obrazovanje (srednja)	-.20*			
Obrazovanje (viša/visoka)	-.14			
Blok 2		.00	.45	1. 41
Kompatibilnost	.03			

Legenda: * $p < 0.05$ ** $p < 0.01$

DISKUSIJA

Glavni cilj u ovom istraživanju bio je da se ustanovi kakvu vezu ostvaruju individualna moralnost i organizacijska etička kultura, sa jedne strane, sa spremnošću na korupciju pojedinca, sa druge. Takođe, cilj je bio ispitati etičku P-O kompatibilnost u svojstvu potencijalnog moderatora u relaciji između moralnosti pojedinca i spremnosti na korupciju, odnosno etičke kulture organizacije i spremnosti na korupciju. Pored navedenih, formulisani su i specifični ciljevi koji se odnose na istraživanje veze moralnih osnova i makijavelizma, kao i etičke kulture organizacije sa koruptivnim racionalizacijama i generalnim prihvatanjem korupcije kao indikatorima koruptivne spremnosti. Uz to, posebna pažnja je posvećena i relaciji koju ostvaruje etička P-O kompatibilnost sa spremnošću da se napusti organizacija. Sve ukupno, kroz istraživanje je izvršen pokušaj integracije interakcionističkog pristupa korupciji (Treviño, 1986) i pristupa socijalne mreže (Brass et al., 1998), te opšteg povezivanja modela individualne korupcije (npr. Ferrell & Gresham, 1985; Rabl & Kühlmann, 2008; Treviño, 1986) sa modelima kolektivne korupcije (npr. Ashforth & Anand, 2003; Brief et al., 2001) putem koncepta etičke P-O kompatibilnosti.

Diskusija u radu prati prikaze rezultata prema postavljenim hipotezama, sa završnim razmatranjima rezultata koji su proistekli iz pratećih analiza, i mimo glavnih pretpostavki.

9.1. Moralnost kao prediktor spremnosti na korupciju

U ovom radu je pretpostavljena veza spremnosti na korupciju i individualne moralnosti, posmatrane kroz makijavelizam, i zastupljenost pet moralnih osnova iz Teorije moralnih osnova (Haidt & Joseph, 2004). Rezultati sprovedene studije, generalno gledano, potvrđuju u većem delu pretpostavke od kojih se pošlo, i važnost koja je moralnosti pojedinca pridavana u pojedinim modelima individualne korupcije (npr. Ferrell, Gresham & Fraedrich, 1989; Majstorović, 2012; Stead, Worrel, & Stead, 1994; Treviño, 1986). Takođe govore o značaju izvesnih obeležja zaposlenih registrovanih kroz kontrolne varijable, a o čemu će biti reči nešto kasnije (videti odeljak 9.5.1.).

Istraživanje je, naime, pokazalo najpre da je makijavelizam u skladu sa očekivanjima dobar prediktor spremnosti na korupciju, odnosno, oba njena merena indikatora - koruptivnih

racionalizacija i generalnog prihvatanja korupcije. Dakle, uvažavanje ideologije “cilj opravdava sredstvo”, prisustvo manipulativnih tendencija sa ciljem ostvarenja lične dobiti mahom na štetu tuđeg dobra, i emocionalna distanciranost od drugih, kao registrovana obeležja makijavelista (Christie, 1970, prema Majstorović, 2012; Wilson et al., 1996) vode većem prihvatanju koruptivnog identiteta, iskazivanju koruptivne namere, i konstrukciji kognitivnih opravdanja za sopstveno neprihvatljivo ponašanje. Na bazi navedenog, može se pretpostaviti javljanje lakše i veće uključenosti u korupciju (Ashforth & Anand, 2003; Monin & Jordan, 2009; Rabl & Kühlmann, 2008) kod pojedinaca sa porastom makijavelizma.

To je potvrdilo ranije nalaze, poput onih koji govore da makijavelizam ostvaruje negativnu povezanost sa donošenjem etičnih odluka (Hunt & Chonko, 1984; Knouse & Giacalone, 1992; Verbeke et al., 1996), da je u relaciji sa iskazanom namerom u situaciji etičke dileme na radnom mestu (Jones & Kavanagh, 1996), da je prediktor spremnosti na korupciju (Mitrić-Aćimović i Nikolašević, 2014), spremnosti osobe da korumpira druge radi ostvarenja svog cilja (Hegarty & Sims, 1978), i uopšteno – da je nekompatibilan sa poštenjem (Wilson et al., 1996). Imajući ovo u vidu, možemo se složiti još jednom sa konstatacijom autora (npr. Bartels & Pizarro, 2011) o slici makijaveliste kao psihološkog prototipa nemoralne osobe. Međutim, zanimljivo je primetiti da ovakav “prototip” ipak zahteva kognitivna opravdanja za koruptivne radnje koje vrši ili je izvršio, odnosno da su i izraženom makijavelisti, iako emocionalno distanciranoj ličnosti od drugih, potrebne snažne koruptivne racionalizacije kao vid odbrane od neprijatnosti koje nosi suočavanje sa sopstvenom koruptivnošću. To je, moguće, rezultat narcizma, koji se u okviru “mračne trijade” (Paulhus i Williams, 2002) javlja uz psihopatiju u relaciji sa makijavelizmom. Istina, ovde valja primetiti da i sama činjenica da primenjeni upitnik makijavelizma kao jednu od tri dimenzije sadrži makijavelističke racionalizacije (Majstorović i Popov, 2009) doprinosi registrovanju zabeležene veze. Ipak, to ne umanjuje nužno validnost zaključka o pomenutoj potrebi makijaveliste za racionalizacijama. Kako se iste verovatno razvijaju i ojačavaju tokom celog života pod uticajem okruženja (Wilson et al., 1996), možemo reći i da se deo snage veze makijavelizma sa produkcijom korupcije da locirati i u korumpiranoj organizaciji, slabe etičke kulture, koja ga dodatno podstiče i ojačava svojom kompatibilnom makijavelističkom

ideologijom i praksom. No, o ulozi organizacije će više reči biti u narednoj celini u sklopu diskusije.

Još zanimljiviji nalazi tiču se veze moralnosti posmatrane kroz moralne osnove i spremnosti za korupciju, odnosno relacije koja do sada nije bila istraživana. Analize koje polaze od dimenzija moralnih osnova i uključuju kontrolne varijable – sociodemografska obeležja i upravljanje impresijom, govore da se stepen u kome se moralni sud bazira na Pravičnosti može smatrati najmerodavnijim za predviđanje spremnosti na korupciju. Naime, od pojedinaca koji zaključuju o moralnosti nečega na osnovu načina na koji je neko tretiran, pravičnosti nečijeg postupanja, poštovanja nečijih prava, poštovanja principa pravde i pravične raspodele bogatstva (prema opisu ajtema u sklopu dimenzije u MFQ-30; Graham, Haidt, & Nosek, 2009), u najmanjem stepenu se mogu očekivati iskazi o generalnom prihvatanju (prihvatljivosti) korupcije i koruptivne racionalizacije, pa samim tim verovatno i opredeljivanje za korupciju. Pravičnost je, ujedno, i moralni osnov na bazi koga se najviše zaključuje o moralnosti nečega kod ispitanika obuhvaćenih uzorkom, što mu daje na posebnom značaju. Dodatno se u nalazima može uočiti to da je razvoj koruptivnih racionalizacija kao indikatora spremnosti na korupciju naročito negativno povezan sa vrednovanjem Pravičnosti, budući da se ova dimenzija javlja u signifikantnoj (obrnutoj) vezi sa racionalizacijama i u situaciji praćenja, i u onoj bez praćenja kontrolnih varijabli. Uzevši u obzir da su koruptivne racionalizacije kao neka vrsta kognitivne iluzije i pristrasnosti (Shepperd et al., 2008; Taylor & Gollwitzer, 1995) u manjem stepenu osveštene u odnosu na iskaze o prihvatanju korupcije, tu je moguće naći još jedan argument bazičnog značaja zasnivanja moralnog suda na Pravičnosti u profilisanju osobe otporne na korupciju. Takođe, indirektno se može zaključiti o tome kako se korupcija najviše doživljava upravo kao narušavanje principa pravičnosti. Navedeno potvrđuje značaj percepcije nepravičnosti, odnosno njene veze sa neetičnošću, koja je ranije bila predmet istraživanja. Tako, primera radi, Trevinjo i Viver (Treviño & Weaver, 2001) nalaze da je ona motivator za prijavljivanje neetičnosti zaposlenih u organizaciji i njihovu manju spremnost da se sami uključe u neetične radnje. Dakle, možemo reći da se ova, ali i ranije studije (npr. Greenberg, 1990, 1998, 2002; Weaver & Treviño, 1999; Treviño et al., 2006) mogu svrstati u prethodne indirektno potvrde

aktuelnog nalaza o kome je reč. Pored toga, pomenuti rezultati istraživanja asociraju na deontološku teoriju pravednosti Folgera i saradnika (Folger & Skarlicki, 2008). Konkretno, prediktivni značaj Pravičnosti potvrđuje zasnovanost isticanja reakcije na nepravičnost kao na evoluciji bazirane, automatizovane radnje, koja se često može okarakterisati i kao iracionalna. Međutim, tumačenje javljanja Pravičnosti kao odbrane od korupcije zaslužuje i jednu manju ogradu. Usled percepcije nepravičnosti organizacije prema zaposlenom, koja može da se ogleda i u smanjenju nadoknade za rad, mogu se javiti koruptivne radnje koje su usmerene na ličnu dobit, i podrazumevaju vid osвете poslodavcu (Pinto et al., 2008). Samim tim, nije isključeno da moralni osnov koji se istakao kao antikoruptivni “štit”, zapravo bude razlog javljanja neetičnosti na štetu organizacije.

Ovde valja uočiti da značajnost Pravičnosti nosi još jednu implikaciju, a u svetlu kritike Kolbergove (Kohlberg, 1969; Kohlberg & Kramer, 1969) teorije. Naime, i ako se uzme kao istinita ocena da se u moralnim dilemama na kojima se bazira podela kognitivno-moralnih stadijuma razvoja koje je ustanovio ovaj autor pokrivaju samo dimenzije morala koje bi se dale nazvati Šteta i Pravičnost (Graham et al., 2011), ostaje važno zapažanje na bazi nalaza nekih istraživanja (na primer, Giligan, 1982) da dileme ovog autora više polaze od perspektive brige, nego pravičnosti. Praveći malu digresiju, ovde ćemo skrenuti pažnju na to da se Briga, u upitniku moralnih osnova zastupljena sa stavkama koje se tiču procene moralnosti nečega na bazi nečije emocionalne patnje, nečije slabosti/ ranjivosti, okrutnosti kojoj je neko bio izložen, saosećanja, odnosa prema bespomoćnim životinjama i ubistvu (prema opisu stavki u sklopu dimenzije u MFQ-30; Graham, Haidt, & Nosek, 2009), u ovom istraživanju nije pokazala prediktivnom kada je reč o korupciji. Iako shvatanje, odnosno operacionalizacija dimenzije Brige kod Kolberga i u Teoriji moralnih osnova ne moraju biti potpuno isti, smatramo da se može reći da odgovori na Kolbergove moralne dileme možda pružaju uvid u neke vidove neetičnog – nemoralnog ponašanja (npr. akt ubistva) u većem stepenu nego u druge (npr. prihvatanje napredovanja mimo realnih zasluga partijskom linijom). Dakle, moralnost u istraživanjima korupcije treba sagledati ipak nešto potpunije u odnosu na način na koji se to dosad pretežno činilo, tačnije uz veće uvažavanje perspektive pravičnosti.

Od posebnog značaja za ovaj rad kada je reč o razmatranju važnosti moralnih osnova u predikciji spremnosti na korupciju je bila distinkcija na individualizirajuće i grupišuće moralne osnove. Budući da je Pravičnost individualizirajuća moralna osnova (Graham et al., 2011), a da se u radu polazilo od pretpostavke da su grupišuće osnove zapravo te koje mogu biti bolji prediktori otpornosti na korupciju, ovaj nalaz je donekle bio iznenađujući. Doduše, analiza značajnosti moralnih osnova i makijavelizma za javljanje generalnog prihvatanja korupcije, izvršena bez uključivanja kontrolnih varijabli – upravljanja impresijom i sociodemografskih varijabli, dala je kao značajnu i grupišuću osnovu Čistotu (Svetost). Dakle, sociodemografske varijable i upravljanje impresijom donekle maskiraju značaj ovog moralnog osnova, o čemu govore i značajne korelacije koje su zabeležene među njima. Čistota, koja se odnosi na moralno vrednovanje bazirano na pristojnosti, “odvratnosti” nečega, odnosu prema Bogu, neprirodnosti nečega i čednosti, asocira na religioznost (prema opisu stavki u sklopu dimenzije u MFQ-30; Graham, Haidt, & Nosek, 2009). I iako se javljaju kontradiktorni nalazi u istraživanjima veze religioznosti sa neetičnošću i korupcijom (npr. Mitrić-Aćimović i Nikolašević, 2014), od značaja je imati u vidu činjenicu da se u bazi hrišćanskog verovanja karakterističnog za ispitivano područje, i odnosa prema Bogu uopšte, nalazi upravo težnja za uspostavljanjem principa pravednosti i opšteg dobra. Bez obzira na vrstu argumentacije njenog značaja, valja konstatovati da se Čistota (Svetost) zajedno sa Pravičnošću javlja kao deo moralnog profila manje korumpiranih osoba. Metaforični “slon” o kome je Hajd (Haidt, 2014) govorio, a koji “jahača” nosi tvrdoglavo putem otpora korupciji i njenom prijavljivanju, da se, dakle, locirati u ovim moralnim osnovama. Dati nalaz nije u skladu sa rezultatima ranije izvedenog istraživanja (Mitrić-Aćimović i Nikolašević, 2014), gde se izdvojila prediktivna vrednost Pripadnosti grupi (Lojalnosti) u prognoziranju spremnosti na korupciju. Činjenica da Pripadnost grupi (Lojalnost), koja bazira moralno vrednovanje nečega na značaju rodoljublja, izdaje i lojalnosti, odnosno istorije, porodice i tima (prema opisu stavki u sklopu dimenzije u MFQ-30; Graham, Haidt, & Nosek, 2009), nije deo ovog moralnog profila osobe otporne na korupciju, teže se da objasniti. Moguće je da njen značaj u pogledu predikcije korupcije (spremnosti) zavisi od moralnog kvaliteta referentnih grupa poput porodice i radne organizacije (moguće i nacije), odnosno okruženja

koje na bazi moralnog osnova izgrađuju vrline. Drugim rečima, ovaj moralni osnov bi mogao zapravo da se dovede direktno u vezu sa lojalnošću grupi (pri čemu je od značaja pitanje koja je grupa najreferentnija), ma kakvog da je ona moralnog kvaliteta, te da moralnost grupe zapravo posreduje u relaciji sa spremnošću na korupciju. Što se tiče izostanka značaja Autoriteta kao grupišućeg moralnog osnova koji se tiče odnosa prema poštovanju, tradiciji i haosu, odnosno pitanju autoriteta nad decom, polnim ulogama i poštovanju hijerarhije u vojsci (prema opisu stavki u sklopu dimenzije u MFQ-30; Graham, Haidt, & Nosek, 2009), može se zaključiti da se u slučaju izgrađivanja poslušnosti kao vrline na temelju datog, u određenom okruženju briše njegov mogući doprinos u očuvanju poretka putem otpora korupciji. U svakom slučaju, na kraju diskusije o rezultatima vezanim za dva pomenuta grupišuća moralna osnova, treba primetiti da nalaz u ovom istraživanju korespondira i sa jednim zapažanjem Frimera i saradnika (Frimer, Biesanz, Walker & MacKinlay, 2013), odnosno delom podržava pitanje koje su ovi autori otvorili. Naime, na bazi istraživanja razlika u percepciji istorijskih primera moralnih ljudi od strane liberala i konzervativaca, Frimer i saradnici su zaključili da se za razliku od Brige, Pravičnosti i Svetosti, Lojalnost i Autoritet na neki način ne prepoznaju kao vrline ni kod jedne političke orijentacije, te da su ovi moralni osnovi stoga u mnogo složenijoj interaktivnoj ulozi, koju tek treba otkriti. Dakle, na bazi svega iznetog, u ovom radu dolazimo do zaključka da se značaj grupišućih moralnih osnova za predviđanje korupcije gotovo može isključiti, ukoliko se izuzme praćenje vrlina koje su na njima izgrađene i stepena korupcije u neposrednom okruženju. To ujedno predstavlja smernicu za dalja istraživanja, i izazov na koji tek treba odgovoriti.

9.2. Etička kultura organizacije kao prediktor spremnosti na korupciju

Nalazi istraživanja u okviru ovog rada koji se odnose na preispitivanje pretpostavke o relaciji stepena razvijenosti etičke kulture organizacije sa spremnošću na korupciju kod njenog člana, govore o važnosti etičke kulture, ali ne u meri u kojoj se to očekivalo na bazi nekih individualnih (npr. Majstorović, 2012) i generalno kolektivnih modela korupcije (npr. Ashforth & Anand, 2003). Naime, ukupna ocena razvijenosti etičke kulture na bazi

percepcije člana organizacije ostvarila je značajnu, ali nisku negativnu povezanost sa koruptivnim racionalizacijama i generalnim prihvatanjem korupcije, kao indikatorima spremnosti na korupciju. Bolji uvid u prirodu veze dimenzija etičke kulture i spremnosti na korupciju dali su rezultati multivarijantne analize kovarijanse, koji pokazuju da, kada su u analizu uvrštene kontrolne varijable (čija prediktivna vrednost se razmatra u odeljku 9.5.1.), generalno prihvatanje korupcije nije prognozirano ni jednom dimenzijom etičke kulture. S druge strane, koruptivne racionalizacije ostvaruju vezu samo sa Izvodljivošću. Naime, registruje se njihova veća razvijenost u situaciji kada organizacija, prema percepciji zaposlenih, ne omogućava dovoljno vremena, budžeta, opreme, informacija i/ili ovlašćenja za određeni posao, neophodnih za sleđenje njenih normativa (prema Kaptein, 1998, 2008). Analiza bez uključivanja kontrolnih varijabli dala je identične rezultate kada je reč o vezi koruptivnih racionalizacija i etičke kulture organizacije, dok je slika koja se tiče generalnog prihvatanja korupcije nešto drugačija. Tu se nalazi da manja razvijenost dimenzija Izvodljivost i Transparentnost, i iznenađujuće – veća razvijenost Mogućnosti diskutovanja, doprinose predikciji većeg generalnog prihvatanja korupcije. Dakle, što zaposleni u većem stepenu percipiraju da im poslodavac nije obezbedio uslove i ovlašćenja da posao izvedu u skladu sa njegovim (etičkim) normama, što su im manje vidljive posledice ličnih (etičkih) odluka i radnji zaposlenih, i što im je više omogućeno da diskutuju o etičkim pitanjima i problemima u organizaciji (prema Kaptein, 1998, 2008), to je veće njihovo iskazivanje namere da se korumpira i prihvatanje sebe kao korumpiranog.

Na osnovu navedenog može se najpre konstatovati da same dimenzije etičke kulture organizacije, na način na koji su operacionalizovane, ne ostvaruju veze sa koruptivnom spremnošću pojedinca u razmerama, a donekle i na način, kako su to upućivala dosadašnja istraživanja i razmatranja (npr. Kaptein, 2008; Treviño & Weaver, 2003). Kada je reč o koruptivnim racionalizacijama, njihova jasno potvrđena veza (obrnuto g smeru) isključivo sa Izvodljivošću, ukazuje na to da sa uskraćivanjem tehničkih uslova i ovlašćenja neophodnih za etično vršenje posla organizacije daju najviše prostora za racionalizovanje korupcije kod zaposlenih. Data veza može biti rezultat realnog nastojanja organizacije da kroz vremenski pritisak ili uskraćivanje ovlašćenja navede članove na korupciju. Međutim, dala bi se

objasniti i time da je percepcija postojanja uslova i tehničkih mogućnosti da se nešto etično izvede u najvećem stepenu subjektivna i podložna kognitivnim iskrivljenjima. U svakom slučaju, Izvodljivost bi mogla da postane najjači oslonac racionalizaciji poput pozivanja na više vrednosti, čiji se oblik imenovan kao pozivanje na lojalnost, uz socijalno odmeravanje nalazi kao najčešći kod naših zaposlenih (Majstorović, 2012; Majstorović i sar., 2012; Matanović i sar., 2011). Tako bi zaposleni mogao da kaže, na primer, da mu je premalo vremena dato da pribavi zakonito dozvole za sprovođenje nekog projekta, te da je to „morao“ da uradi putem podmićivanja gradske administracije kako bi firma i njeni zaposleni opstali. Budući da se Izvodljivost odnosi i na percepciju raspolaganja ovlašćenjima, logična je i njena veza sa racionalizacijom putem odricanja odgovornosti, za koju Anand i saradnici (Anand et al., 2005) nalaze da je među najčešćim u organizacijama. Generalni zaključak je svakako da stav autora (npr. Ashforth & Anand, 2003; Bovens, 1998) o izvorištu racionalizacija u organizaciji slabe etičke kulture treba uzeti sa rezervom, ili bar ograničiti na situacije kada je korupcija direktno u službi organizacije. Naime, moguće je da organizacija ostvaruje jaču vezu sa incidencom i tipom racionalizacija u situaciji kada je cilj korupcije interes organizacije, a ne direktni interes pojedinca, a na štetu organizacije (Pinto et al., 2008). U slučaju pomenutog razlikovanja tipa korupcije po osnovu toga ko ostvaruje dobit, veza etičke kulture i ovog indikatora spremnosti na korupciju mogla bi se pre svega ogledati u dimenzijama koje se odnose na rukovodioce kao verovatne izvore kolektivne interpretacije korupcije. Imajući sve to u vidu, možemo zaključiti da je izvorište racionalizacija u uzorku zaposlenih u ovom istraživanju u referentnoj grupi ili pojedincu, odnosno okruženju koje nije radno - poput porodičnog. Takođe, one su verovatno rezultat ukupne koruptivne prakse pojedinca, od čega značajan deo može da se locira izvan organizacije, u svakodnevnom životu. Dakle, koruptivne racionalizacije su pre svega individualno-psihološka varijabla, koja se, sudeći po vezi radnog staža i racionalizacija dobijenoj u ranijem istraživanju (Matanović i sar., 2011), sa radnim iskustvom tokom vremena samo u određenom stepenu oblikuje. To se odnosi na zastupljenost određenih racionalizacija proisteklih iz koruptivne prakse usmerene na direktnu dobit organizacije.

Sa druge strane, ako se uzme da kontrolne – sociodemografske varijable, od kojih su neke u relaciji sa socijalizacijom (Stead et al., 1994), i upravljanje impresijom prikrivaju prediktivnu vrednost više dimenzija etičke kulture organizacije za javljanje generalnog prihvatanja korupcije, možemo zaključiti da moralnost organizacije u slučaju ovog indikatora spremnosti na korupciju ima veću prediktivnost od one uočljive na prvi pogled. Način na koji Izvodljivost i Transparentnost, u situaciji kada se ne prate kontrolne varijable, predikuju generalno prihvatanje korupcije, u skladu je sa nalazima ranije sprovedenih istraživanja. Tu se misli pre svega na one koji govore u prilog vezi dimenzije Izvodljivost i nastanka neetičnosti (Kaptein, 1998, 2008), kao i onih koji, recimo, vremenski pritisak dovode u vezu sa lakšim involviranjem u neetičnost (npr. Edland & Svenson, 1993; Orasanu, 1997; Zakay, 1993). Takođe, dobijena je i indirektna potvrda nalaza koji Transparentnost među svim dimenzijama etičke kulture najviše dovodi u vezu sa prijavljivanjem neetičnosti (Kaptein, 2011a), a što predstavlja radnju koja sigurno ostvaruje vezu i sa ličnom nespremnošću na koruptivno postupanje. Kada je reč o rezultatu koji se odnosi na prediktivnu vrednost Mogućnosti diskutovanja, za njega možemo reći da je u suprotnosti sa dosadašnjima nalazima i pretpostavkama autora (npr. Bird, 1996; Kaptein, 1999, 2008; Treviño et al., 1998; Treviño et al., 1999) o doprinosu koji otvorena diskusija o etici, etičkim dilemama i problemima daje manjem javljanju neetičnosti. Mogućnost diskutovanja bi se ovde, uz slabe uslove za etično izvođenje zadataka i slabu vidljivost postupaka zaposlenih, javila pre kao mogućnost da pojedinci u svojstvu koruptora sa razvijenim racionalizacijama iste prenesu kolegama u diskusiji čiji bi cilj trebao da bude nešto potpuno drugo. Dakle, diskutovanje bi ovde bilo „vuk u koži jagnjeta“ – prilika za korumpiranje onih koji su bili u procesu razmišljanja, odnosno donekle nesigurni u svoj etički sud. Takođe, sama činjenica da je neko dobio priliku da iznese svoju etičku dilemu, ne znači nužno da je o njoj na valjan način diskutovano, i na nju valjano odgovoreno. A ako to nije učinjeno, zaposleni može steći lažni dojam da tu i nije imalo o čemu da se priča, te da etički problem zapravo ni ne postoji. Navedeno ukazuje na jednu manjkavost u navođenju važnosti diskusije o etici u literaturi (npr. Ashforth & Anand, 2003; Brief et al., 2001) koja usmerava menadžment u pravcu izgradnje etički napredne – nekorumpirane organizacije. Naime, uz samo pominjanje ovog

faktora kao relevantnog, bitno je i napomenuti da se diskutovanje radi ostvarenja željenog cilja mora odvijati pod donekle kontrolisanim uslovima i uz obezbeđeno prisustvo etički naprednih pojedinaca. I kako je to pokazao prethodni odeljak diskusije, pre svega onih pojedinaca kod kojih se moral temelji na Pravičnosti.

Pored analiziranih statistički značajnih rezultata istraživanja, u razmatranju veze etičke kulture organizacije i spremnosti na korupciju posebnu pažnju zavređuje i izostanak prediktivnosti većine dimenzija. Budući da su u dosadašnjim istraživanjima etično liderstvo, sistem nagrađivanja, i pravilnik koji podržava etičnost zabeleženi kao faktori koji najviše doprinose smanjenju neetičnog ponašanja zaposlenih (Treviño et al., 1998), iznenađujuće je svakako to što se, recimo, dimenzije etičke kulture Jednoobraznost ponašanja supervizora, Jednoobraznost u upravljanju, Mogućnost sankcionisanja i Jasnoća ne javljaju kao relevantne za spremnost na korupciju. To je posebno upadljivo u svetlu nalaza nedavno sprovedenog istraživanja Ruiz-Palomino i Martinez-Kanas (Ruiz – Palomino & Martinez – Canas, 2014), koje je ukazalo da dimenzije etičke kulture koje su posmatrali: etičko liderstvo visokog menadžmenta, etičko liderstvo supervizora, etično ponašanje kolega, i formalna etička politika u organizaciji (pri čemu je u poslednjem sadržana i mera napora sprovođenja etičkih treninga i uvažavanje etičnosti pri oceni performansi), ostvaruju relaciju sa etičnim namerama. Aktuelno istraživanje ne ide u prilog potvrdi ni drugih nalaza, koji su se dali tumačiti kao argument u smeru isticanja važnosti Jasnoće (npr. McDonald, 2000; Mitchell et al., 1996), Mogućnosti sankcionisanja (npr. Ashkanasy et al., 2006; Hegarty & Sims, 1978; Tenbrunsel, 1998; Treviño & Youngblood, 1990), ili neke od preostalih neznačajnih dimenzija. Ovakvi rezultati donekle se sigurno mogu pripisati samoj operacionalizaciji etičke kulture organizacije (Ruiz – Palomino & Martinez – Canas, 2014), i pojedinim manjkavostima instrumenta, u smislu prezentovanja dimenzija kroz postojeće ajteme. Primera radi, stavka „Moj nadređeni se ponaša onako kako govori“ ne upućuje nužno na to da se nadređeni ponaša etično (premda je u korpusu stavki kojim se indirektno upućuje na to), a prema ključu predstavlja doprinos razvijenijoj etičkoj kulturi. Isti je, recimo, slučaj sa ajtemom „Uprava organizacije i najviši rukovodioci se ponašaju u skladu sa normama i vrednostima koje delimo“, i još ponekom stavkom, koje su ipak zadržane u originalnom

obliku u ovom istraživanju, a radi potencijalne komparacije sa istraživanjima u inostranstvu koja se služe Kaptejnovim instrumentom. Međutim, moguće je navedene razlike u rezultatima aktuelnog istraživanja i stranih istraživanja locirati u još nekoliko razloga. Važnost hijerarhije u organizaciji mogla bi, primera radi, da utiče na efektivnost pojedinih dimenzija etičke kulture (Kaptein, 2011b). Takođe, pojedine karakteristike pojedinca mogu se javiti kao moderator, što je recimo slučaj sa samopouzdanjem zaposlenog u relaciji između etičkog liderstva i etičnog ponašanja podređenih (Avey et al., 2011). Dalje, kulturološke razlike koje se beleže, između ostalog, u manifestaciji racionalizacija (Majstorović, 2012), ukazuju da bi se i važnost koju zaposleni u Srbiji pridaju potencijalnim faktorima korupcije u odnosu na inostrane kolege, takođe mogla naći relevantnom. Primera radi, i zabeležene razlike u percepciji razvijenosti dimenzija etičke kulture u uzorku u okviru ovog rada i onom u Holandiji (Kaptein, 2008), odnosno činjenica da se u Srbiji kao najmanje razvijena dimenzija registruje Mogućnost sankcionisanja, dok je to u inostranstvu Izvodljivost, daju se delom pripisati specifičnostima nacionalne kulture i preferencijama vidova regulisanja ponašanja. Još jedan od razloga za dobijeni nalaz se tiče potencijalno relevantne razlike u konstruktivnosti spremnosti na korupciju i samog koruptivnog ponašanja. O navedenom će nešto više biti reči u odeljku o ograničenjima istraživanja.

Na kraju ovog odeljka diskusije možemo se saglasiti sa stavom (npr. Ruiz – Palomino & Martinez – Canas, 2014) da još uvek nije u dovoljnoj meri odgovoreno na pitanje na koji način organizacijska etika doprinosi postizanju visoko moralnog poslovanja, što upućuje na dalja istraživanja njenog doprinosa (ne)koruptivnosti članova kolektiva. Valja ispitati da li veza etičnosti pojedinca, odnosno njenih manifestacija sa organizacijskom etikom leži u projekciji lične etičnosti na organizaciju, u internalizaciji etike organizacije, ili selekciji zaposlenih koja se u radnom okruženju odvija pri zapošljavanju i zadržavanju, a po osnovu sličnosti (Elango et al., 2010). U ovom radu dodatni uvid u relaciju etičke kulture organizacije i spremnosti na korupciju njenog člana, te mogućim pravcima razmišljanja, omogućava diskusija uloge stepena etičke P-O kompatibilnosti data u nastavku izlaganja.

9.3. Etička P-O kompatibilnost i spremnost na korupciju

U ovom radu pošlo se od pretpostavke da etička P-O kompatibilnost vrši moderaciju između etičke kulture organizacije i spremnosti na korupciju, te individualne moralnosti posmatrane kroz makijavelizam sa spremnošću na korupciju. Međutim, ipak nije dokazano da je uticaj etičke kulture organizacije na spremnost na korupciju zaposlenog najveći u situaciji visoke etičke P-O kompatibilnosti, a uticaj individualne moralnosti u situaciji niže etičke P-O kompatibilnosti. Štaviše, u analizama u kojima su paralelno posmatrane relacije etičke kulture organizacije i makijavelizma sa koruptivnim racionalizacijama i generalnim prihvatanjem korupcije, ukupni skor na etičkoj kulturi nije ostvario značajne veze sa pokazateljima spremnosti na korupciju.

Kada je reč o izostanku moderatorske uloge kod etičke kulture organizacije, možemo reći da navedeno nije u skladu sa nalazom Ruiz-Palomino i Martinez-Kanas (Ruiz – Palomino & Martinez – Canas, 2014) da opšta P-O kompatibilnost moderira uticaj etičke kulture organizacije na etičku nameru pojedinca, te da etička kultura ostvaruje pozitivnu relaciju sa etičnom namerom čak i u situaciji slabog stepena P-O poklapanja. Oспорavanje moderatorske uloge takođe opovrgava ranije utvrđenu vezu kompatibilnosti vrednosti pojedinca i organizacije sa etičkom namerom (npr. Liedtka 1989; Elango et al. 2010). Dakle, nije se pokazao opravdanim stav Letke (Liedtka, 1989), baziran na njenom istraživanju, da što je veća kompatibilnost sa organizacijom, to je veći uticaj koji ona ostvaruje na oblikovanje etičke odluke. Takođe, nije potvrđen nalaz Elanga i saradnika (Elango et al., 2010) da se etično ponašanje u najizraženijem obliku može registrovati tamo gde su i etičnost zaposlenih i etičnost organizacija procenjeni kao visoki. Generalno, ovo istraživanje nije u skladu ni sa opštim nalazima da stepen kompatibilnosti pojedinca i organizacije objašnjava prilagođavanje zaposlenog poslodavcu, njegove stavove i ponašanja (npr. Bretz & Judge, 1994; Louis, 1980; Posner, 1992; Adkins et al., 1996). Pored toga, nalaz je suprotan implikacijama teorije kognitivne disonance (Festinger, 1957) i Bandurine teorije socijalnog učenja (Bandura, 1977).

Međutim, literatura pruža i izvesne nalaze koji su u skladu sa dobijenim rezultatima. Recimo, iako Pirs i Snajder (Pierce & Snyder, 2008) u svom istraživanju otkrivaju „etičko prelivanje” sa organizacije na pojedinca, te tvrde da je etika zaposlenog “uporna, ali ne i nepromenljiva” (ibid, str. 1901), autori ne uspevaju da detektuju gradaciju u prilagođavanju na etičku kulturu organizacije. Budući da u njihovom uzorku etika zaposlenog konvergira ka normi organizacije gotovo odmah, oni zaključuju da je uticaj organizacije pre na nivou ponašanja, nego fundamentalnih promena u etičkim uverenjima zaposlenih. Dakle, kroz formalne norme i podsticaje organizacije mogu da utiču, ali kako Pirs i Snajder zapažaju, vrlo ograničeno zbog „uporne” etike pojedinca. Sudeći prema nalazima drugih istraživanja (npr. Elango et al., 2010), taj uticaj bi mogao zavisiti od godina i iskustva zaposlenih. Imajući u vidu takvu vremensku „oročenost” i vezu pojedinih socio-demografskih kategorija i spremnosti na korupciju u organizacijskom kontekstu (videti naredno poglavlje diskusije), i sa druge strane opis toka socijalizacije (prema Ashforth & Anand, 2003; Anand et al., 2005), dalo bi se reći da je uticaj organizacije rezultat početnih, privremenih „uspeha” kod nekih zaposlenih u procesu normalizacije korupcije. Mimo toga, moralnost pojedinca ostaje presudna za njegovu koruptivnost, a ona se ne menja suštinski pod uticajem poslodavca, bez obzira na stepen sličnosti između njih. Kao mali prilog neravnopravnom odnosu etike pojedinca i organizacije može se uzeti, između ostalog, i nalaz Poznara i Šmita (Posner & Schmidt, 1993) da usklađenost vrednosti individue ostvaruje jaču vezu sa donošenjem etične odluke nego usklađenost vrednosti organizacije.

Više je mogućih objašnjenja za dobijene rezultate i razlike u odnosu na ranija istraživanja. Kao prvo, očigledno je da efekat etičke P-O podudarnosti nije jednak onom koji ostvaruje ukupna P-O kompatibilnost. Bez obzira na značaj koji moral i etika imaju za izvesne pojedince, ukupna uklopljenost bazirana na svim vrednostima pokazuje se kao relevantnija, i uspeva u moderiranju relacije etičke kulture (verovatno i moralnosti pojedinca) sa javljanjem koruptivne spremnosti na uzorku zaposlenih. Prema Ruiz-Palomino i Martinez – Kanas (Ruiz – Palomino & Martinez – Canas, 2014), moderirajuća uloga opšte P-O kompatibilnosti da se vezati za varijable kao što su javljanje posvećenosti organizaciji i percepcija organizacijske podrške u situaciji podudaranja vrednosti. Dakle, etička P-O

kompatibilnost na uzorku u Srbiji verovatno ne ostvaruje relacije sa datim varijablama, odnosno percepcija podrške i stepen posvećenosti poslodavcu u datim uslovima zavise od nekih drugih faktora. Osim specifične, uže operacionalizacije P-O kompatibilnosti u odnosu na postojeće, kao izvor razlika u rezultatima može se javiti i to što je u ovom istraživanju data varijabla mera indirektnog podudaranja. Moguće je da, primera radi, troajtemska skala na kojoj pojedinac iskazuje svoju percepciju podudaranja njega i organizacije, a koju koriste Ruiz-Palomino i Martinez – Kanas u svom istraživanju, suviše simplifikuje pitanje kompatibilnosti. U skladu sa kritikom direktnog merenja (videti Kristof, 1996), može se postaviti pitanje da li je poređenje zaista izvršeno sve dok nije precizno opisano ispitanicima šta porede (npr. da li je dovoljno reći “vrednosti?”), a zatim i da li je mera podudarnosti rezultat dosledne pristrasnosti u odgovaranju. Istina, ukoliko osoba kaže da postoji poklapanje između nje i organizacije, ono se tretira kao postojeće i važno, bez obzira šta bi objektivna merenja dala (Karakurum, 2005). Kako god ovom problemu u operacionalizaciji da pristupimo, ostaje kao značajna i usmeravajuća činjenica da se vrednost indirektno mere kompatibilnosti za razliku od direktne nije pokazala u predikciji u nekim istraživanjima (npr. Enz, 1988; Tepeci, 2001), ili je bila znatno neubedljivija (Karakurum, 2005). Stoga u cilju donošenja konačnog zaključka o tome da li je uloga opšte i etičke P-O kompatibilnosti bitno različita, i pod kojim uslovima jeste, najpre u nekim budućim studijama treba dodatno ispitati razlike koje proizvode različiti pristupi merenju etičke podudarnosti.

Pored svega navedenog, treba uzeti u obzir da uticaj ostvaruje i način operacionalizacije konstrukata na čijem poređenju se bazira P-O podudarnost. Već je pomenuto pitanje operacionalizacije makijavelizma u ovom istraživanju, te načina na koji je ono doprinelo ostvarenoj vezi sa koruptivnim racionalizacijama. Može se reći da je empirijski težak zadatak razdvojiti makijavelizam kao crtu ličnosti u svojstvu prediktora od posmatranih zavisnih varijabli – indikatora spremnosti na korupciju, te samim tim obezbediti realan prikaz prediktivne moći etičke kulture i vrednosti njenog odnosa sa makijavelizmom. Takođe, kako je već rečeno, način operacionalizacije etičke kulture mogao bi doprineti kvalitetu dobijene relacije sa etičkom namerom (Kaptein, 2011b; Ruiz – Palomino & Martinez – Canas, 2014), odnosno spremnošću na korupciju. Kiš – Gepard i saradnici (Kish-Gephart, Harrison, &

Treviño, 2010) nalaze slabu povezanost etičke kulture i etičke namere, a jedno od objašnjenja ovog rezultata locira se u jednodimenzionalnosti konstrukta etičke kulture (Ruiz – Palomino & Martinez – Canas, 2014). Kako je u hijerarhijskoj regresionoj analizi i SEM analizi u okviru preispitivanja hipoteze o moderatorskoj ulozi etičke P-O kompatibilnosti primenjen ukupni skor upitnika etičke kulture, a što je u osnovi u skladu sa jednodimenzionalnošću konstrukta koju je pokazala faktorska analiza srpske verzije upitnika CEV, verovatno je da se isto tumačenje izvora dobijenog rezultata može primeniti i u ovom istraživanju.

S druge strane, makijavelizam i etička kultura organizacije ostvaruju nisku, ali značajnu negativnu povezanost. Imajući u vidu da se makijavelizam razvija pod uticajem iskustva i kulture (Wilson et al., 1996), mogli bi donekle pomenutu povezanost tumačiti i kao rezultat internalizacije etike poslodavca, usled čega bi se dalo zaključiti i da je organizacija bar malo, posredno učestvovala u formiranju spremnosti na korupciju pojedinca. Međutim, ne treba gubiti iz vida da je navedena povezanost niska, i da svakako može biti rezultat i projekcije lične moralnosti ili etičnosti na organizaciju, kao i selekcije zaposlenih koja se u radnom okruženju (moguće na inicijativu poslodavca; videti diskusiju u narednom odeljku) odvija pri zapošljavanju i zadržavanju, a po osnovu sličnosti (Elango et al., 2010).

Na osnovu svega navedenog, na kraju možemo da konstatujemo saglasnost sa stavom (npr. Victor & Cullen, 1988) da karakteristike pojedinca svakako nisu same po sebi dovoljne da predvide nemoralno – korupciono ponašanje, ali i da dodamo – gotovo da jesu. Međutim, kako se većina dosadašnjih istraživanja bavila doprinosom bilo individualnih, bilo organizacijskih faktora neetičnosti, a u malom broju posmatranjem navedenih paralelno (Ambrose et al., 2008), za potvrdu i razumevanje dobijenih rezultata od značaja bi bilo u budućnosti nastaviti sa ispitivanjem spremnosti na korupciju sa stanovišta interakcionističkog pristupa. Takođe, moglo bi se pokazati značajnim ispitivanje moderatorske uloge etičke P-O kompatibilnosti uz uvažavanje distinkcije između “korumpiranih organizacija” i “organizacija korumpiranih pojedinaca” o kojima govore Pinto i saradnici (Pinto et al., 2008), odnosno grupa gde se „kolektivno deluje na koruptivni način u korist organizacije”, i onih gde je „značajan broj članova jedne organizacije koji deluju na koruptivan način prevashodno zbog njihovog ličnog benefita” (ibid, str. 688). Nije isključeno ni da bi

posmatranje uloge etičke P-O kompatibilnosti u relaciji istraživanih varijabli sa spremnošću na korupciju ili korupcijom u skladu sa užom psihološkom definicijom, koja je ponuđena u ovom radu, dalo nešto drugačije nalaze. Stoga se preporučuju dalje istraživačke inicijative u ovom smeru.

9.4. Etička P-O kompatibilnost i (ne)spremnost na napuštanje organizacije

Jedna od hipoteza od kojih se pošlo u radu, a koja nalazima istraživanja nije podržana, odnosila se na pretpostavku da će veći stepen etičke P-O kompatibilnosti voditi manjoj spremnosti na napuštanje organizacije. Naime, pokazalo se da predikciju spremnosti na napuštanje organizacije ostvaruju tek kontrolne varijable starost, obrazovanje - završena srednja škola i upravljanje impresijom, odnosno da manju spremnost da napuste organizaciju iskazuju stariji, oni sa srednjoškolskim obrazovanjem i manje skloni upravljanju impresijom. Osim što ne ostvaruje relaciju sa stepenom etičke P-O kompatibilnosti, spremnost na napuštanje organizacije nije predikovana ni polom, stažom u organizaciji, radnom pozicijom, sektorom u kome ispitanik radi, i završenom višom ili visokom školom.

Činjenica da se nepodudarnost u moralu pojedinca i organizacije ne odražava na njegovu iskazanu spremnost da napusti organizaciju, nije u skladu sa nalazima istraživanja u kojima su razlike u etičnosti organizacije i pojedinca ostvarile vezu sa namerom napuštanja organizacije (npr. Ambrose et al., 2008; Sims & Keon, 1997). Takođe, dato nije u skladu sa Šnajderovom (Schneider et al., 1995) ASA teorijom, te istraživanjima i stavovima koji govore o tome kako radno okruženje stimuliše zadržavanje zaposlenog sličnog njemu i destimuliše ostanak neuklopljenog (npr. Ashfort & Anand, 2003; Anand et al., 2005; Verbeke et al., 1996), odnosno onima koji upućuju da ljude privlače organizacije slične njima, a odbijaju one od kojih se razlikuju (npr. Chatman, 1991; Moreland, 1985; Schneider et al., 1995). Nalazi u ovom istraživanju takođe se mogu tumačiti kao izostanak potvrde ranije ustanovljene veze opšte kompatibilnosti pojedinca i radne grupe sa spremnošću na napuštanje organizacije, odnosno fluktuacijom zaposlenih (Jackson et al., 1991; Schneider, 1987; Bretz

& Judge, 1994; Chatman, 1991; O' Reilly et al., 1991; Vancouver et al., 1994; Vancouver & Schmitt, 1991).

I postavke pristupa socijalne mreže (Brass et al., 1998) donekle su osporene, budući da se kod nekompatibilnih, imajući u vidu stepen želje da se ode iz kolektiva, ne registruje da su usled slabih relacija mobirani. Navedeno bi, doduše, moglo u nekom stepenu biti rezultat toga što u visoko etičnim organizacijama nekompatibilni pojedinci, bez obzira na slabe relacije sa drugima, ne bivaju mobirani. Takođe, nekompatibilnost sa organizacijom bi mogla nositi neuklopljenost sa rukovodstvom i njoj prateće manifestacije, ali ne isključuje mogućnost formiranja klike sličnih zaposlenih, koja predstavlja "utočište" za neuklopljenog.

Javlja se još mogućih objašnjenja za izostanak prediktivnosti etičke P-O kompatibilnosti u spremnosti na napuštanje organizacije. Prvi možemo locirati u osveštenosti etičke nekompatibilnosti kod ispitanika u momentu anketiranja, i veze te svesnosti sa emocijama, koje bi eventualno vodile želji da se napusti organizacija. Naime, moguće je da bi direktnim postavljanjem pitanja ispitaniku o tome koliko se razlikuje od organizacije u pogledu moralnosti, odnosno direktnim merenjem (Kristof, 1996; Papavero, 2009), u većem stepenu bila „isprovocirana“ svest o (ne)kompatibilnosti. U prilog takvog merenja, nasuprot korišćene indirektno mere, u predikciji varijabli poput voljnosti odlaska od poslodavca govori i više istraživanja (npr. Karakurum, 2005; Tepeci, 2001). Naša pretpostavka je da bi percepcija nekompatibilnosti rezultirala određenim emocijama, i posledično određenim stepenom spremnosti da se iz kolektiva ode. Navedeno možemo ilustrovati primerom razlike u želji da se promeni poslodavac ukoliko je ista praćena u momentu nekakvog aktuelnog sukoba moralnosti pojedinca i organizacije – etičkog konflikta, i onom u momentu barem privremeno uspostavljenog „mira“. Dato smatramo realnim, uprkos tome što niska P-O kompatibilnost ne mora nužno implicirati etički konflikt (Papavero, 2009).

Dalje, moguće je nalaz tumačiti u svetlu značaja koji ispitanici pridaju etici, odnosno moralu, a koji može da posreduje u vezi sa spremnošću da se napusti organizacija. Dakle, dalo bi se zaključiti da ispitanicima u uzorku etičnost nije visoko pozicionirana vrednost. Ipak, za očekivati je da dato nije istina bar kada su u pitanju visokomoralni pojedinci. Međutim, to se ne može i potvrditi, budući da je u statističkoj analizi stepen kompatibilnosti

tretiran bez uzimanja u obzir podatka da li je kompatibilnost rezultat podudaranja visoke ili niske moralnosti pojedinca i organizacije. Dakle, moguće je da bi analiza uz uvažavanje varijable koju bi imenovali kao važnost etike dala nešto drugačije rezultate. Takođe, rezultati se mogu delom pripisati zadovoljstvu poslom i privrženosti organizaciji, za koje Vesterman i Kir (Westerman & Cyr, 2004) nalaze u svojoj studiji da vrše delimičnu medijaciju u relaciji između podudaranja vrednosti i namere da se ostane u organizaciji. Ove dve varijable se dovode u vezu sa spremnošću da se napusti kolektiv i mimo etičke P-O kompatibilnosti (Sims & Keon, 1997), i pritom zavise od brojnih faktora koji su mogli ostvariti svoj uticaj. Među njima je svakako strah od gubitka posla i procena nepostojanja alternative u zapošljavanju, koji povećavaju instrumentalnu privrženost organizaciji (Popov, Majstorović i Matanović, 2010).

U vezi sa tim, a imajući u vidu relacije koje su kontrolne varijable ostvarile sa posmatranim konstruktom, dolazimo do motivacione baze članstva organizacije kao najverovatnijeg razloga za dobijene nalaze. Upravo ona se javlja kao jedan od važnih izvora kohezivnosti, koja se ogleda u želji da se ostane u grupi, odnosno organizaciji (Cartwright, 1968, prema Friedkin, 2004). Ukoliko kolektiv uspeva da zadovolji aktuelne potrebe pojedinca, on samim tim neće imati želju da ga napusti. Ovim navođenjem dolazimo do pitanja kakve su to potrebe zaposlenih uključenih u uzorak? Do odgovora dolazimo kako se sa nalazom o demografskim odlikama koje prediktuju spremnost da se napusti organizacija javlja asocijacija na slabu mobilnost na tržištu rada. Naime, logično je pretpostaviti da ispitanici percipiraju da su egzistencijalno ugroženi, i da je mala mogućnost njihovog (ponovnog) zaposlenja u okolnostima teške ekonomske situacije u državi. Više pozicionirane potrebe, prema Maslovljevoj (Maslov, 1982) hijerarhiji, među kojima su potreba za ljubavlju i pripadanjem, poštovanjem i samopoštovanjem, i samoostvarenjem, a za čije zadovoljenje bi donekle mogli vezati važnost etičke P-O kompatibilnosti, u uslovima koji se beleže u Srbiji mogle bi se naći u drugom planu. Poznato je da društva u tranziciji karakteriše težnja ka regulisanju niže rangiranih, nezadovoljenih potreba (Mitrić-Aćimović, 2010; Mitrić-Aćimović, Vujić i Dostanić, 2011), te je ovde verovatno reč o stavljanju u fokus potrebe za sigurnošću, a moguće i osnovnih - fizioloških potreba. To se najbolje vidi iz toga što se

najmanja spremnost na odlazak iz organizacije registruje upravo kod starijih i manje obrazovanih kao socio-demografskih kategorija koje prema istraživanjima percipiraju veći nivo nestabilnosti zaposlenja (npr. Dominitz & Manski, 1997; Kinnunen & Natti, 1994; Mohr, 2000), odnosno koje bi se mogle oceniti kao slabije zapošljive ili nespremne za snalaženje na tržištu rada. Navedeno potvrđuje nalaz istraživanja Vilera i saradnika (Wheeler, Gallagher, Brouer, & Sablynski, 2007), koje je pokazalo da niska kompatibilnost pojedinca i organizacije pre vodi nameri da se organizacija napusti onda kada je viša percepcija moguće mobilnosti na tržištu rada. Takođe je u skladu sa zapažanjima da će ljudi u situaciji u kojoj ne mogu da prave izbor gde će da rade ostajati u organizaciji, i verovatno proizvoditi neslaganja (Papavero, 2009). Imajući u vidu vezu upravljanja impresijom sa spremnošću na napuštanje organizacije registrovanu u radu, treba primetiti da se kao društveno prihvatljivije ipak vidi iskazivanje hrabrosti u smislu verbalizacije spremnosti da se ode.

Na osnovu navedenog, možemo da kažemo kako je realno očekivati da će moralni i nekorumpirani zaposleni biti više vezani za organizaciju u slučaju da je etična (Dess et al., 2007; Kleiman, 1989, Sandroff, 1990, prema Treviño & Weaver, 2003), ali i da zaključimo kako će u Srbiji, a verovatno i drugim zemljama u tranziciji, ipak izostati spremnost da se organizacija napusti onda kada su moral i etika pojedinca u neskladu sa radnim okruženjem. Naime, iz potrebe očuvanja egzistencije, verovatniji je ostanak zaposlenog uz povremeno demonstriranje nezadovoljstva, i na ličnoj spremnosti neutemeljenim izjavama o skorom odlasku. U određenim situacijama, naročito kod osoba izrazite moralnosti koje visoko vrednuju princip pravičnosti, moguće je i javljanje orijentacije na prijavljivanje korupcije i ometanje njenog odvijanja. Ovakva pojava, nezdrava sa stanovišta neuklopljenog pojedinca koji je izložen konstantnom stresu, a čiji efekat mogu biti narušeno mentalno i fizičko zdravlje, sa stanovišta organizacije se može oceniti lekovitom. Naime, imajući u vidu brojne posledice koje po poslovanje ima suviše veliki stepen podudarnosti zaposlenih i organizacije (prema Kristof, 1996), odnosno kohezija koruptivnog sistema (Ashfort & Anand, 2003), svaka „smetnja” čiji su izvor ovakve pojave, može se oceniti kao doprinos mogućem smanjenju etičke disfunkcionalnosti kolektiva (Brief et al., 2001; Papavero, 2009; Snell, 2000).

9.5. Diskusija ostalih rezultata

9.5.1. Socio-demografska obeležja i spremnost na korupciju

Mimo postavljenih hipoteza, a na bazi rezultata njihovog preispitivanja, u okviru istraživanja u ovom radu otkrivene su relacije između socio-demografskih obeležja u svojstvu kontrolnih varijabli i spremnosti na korupciju. Naime, ustanovljeno je da zaposleni manjeg staža u organizaciji, oni koji se nalaze u privatnom sektoru, i na radnoj poziciji izvršioca, pokazuju veće generalno prihvatanje korupcije, dok su koruptivne racionalizacije najrazvijenije kod ispitanika sa završenom srednjom školom. Obeležja koja nisu pokazala prediktivnu vrednost kod spremnosti na korupciju su pol i starost. Svaki od rezultata zavređuje posebnu pažnju i osvrt.

Generalno gledano, rezultati se mogu oceniti kao iznenađujući. Kada je reč o prediktivnoj vrednosti staža, na bazi veze godina provedenih na radu i javljanja određenih koruptivnih racionalizacija registrovanih u prethodnom istraživanju (Matanović i sar., 2011), moglo se očekivati da će staž u organizaciji i ovoga puta da se javi kao značajan za koruptivne racionalizacije. Međutim, on se pokazao značajnim samo za generalno prihvatanje korupcije u situaciji kada je praćena prediktivna vrednost moralnosti, dok je njegova značajnost izostala onda kada je praćena vrednost etičke kulture organizacije. Ukoliko pritom imamo u vidu značajnu negativnu vezu koju staž u organizaciji ostvaruje sa ocenom etičke kulture (skorom na upitniku CEV), možemo zaključiti da deo svoje spremnosti na korupciju zaposleni sa kraćim stažom u određenom kolektivu duguju organizacijskom uticaju. Verovatno je da koruptivna kultura i mehanizmi kojima deluje na pojedinca uspevaju da posebno uspešno manipulišu onima sa manje iskustva, koji još uvek dobro ne poznaju organizacijski kontekst, i nemaju izgrađene metode odbrane od navođenja na korupciju. Ovo je u skladu sa nalazom da godine moderiraju relaciju organizacije i iskazane namere da se ponaša etično (Elango et al., 2010). Moguće je i da mlađi zaposleni, sa kraćim stažom u organizaciji, pristaju na dodatne radne uloge motivisani potencijalnom nagradom (npr. stalnim radnim mestom) koja će uslediti, odnosno verovatno pokazuju veći stepen motivacije

da se prilagode zahtevu poslodavca u početnim godinama rada (Karakurum, 2005). Budući da smo već u prethodnoj diskusiji ocenili da su racionalizacije pre rezultat faktora mimo radnog okruženja, one ovde samim tim nisu predikovane vremenom provedenim kod aktuelnog poslodavca.

Nalaženje prediktivne vrednosti privatnog sektora za generalno prihvatanje korupcije u situaciji praćenja prediktivnosti individualne moralnosti, ali ne i etičke kulture organizacije, govori nam da se ona bazira verovatno na razlici u razvijenosti dimenzija među sektorima (videti diskusiju u narednom odeljku), kao i da etička kultura prikriva važnost sektora. Nalaz je iznenađujući imajući u vidu da se visoka razvijenost korupcije vezuje pre svega za radna mesta u državnim firmama, a ujedno tu i najviše istražuje (videti Majstorović, 2012). Takođe, na osnovu domaćeg istraživanja prediktora karijernog uspeha u dva sektora (Mitrić-Aćimović i Nikolašević, 2013), moglo se zaključiti da je u državnoj službi u najmanju ruku veći stepen korupcije pri samom zapošljavanju. Ipak, dobijeni nalaz se da pripisati većoj kompetitivnosti i pritiscima u privatnom sektoru (Baucus, 1994; Transparency International, 2015), koji vode većem stepenu koruptivnosti kao uslovu opstanka poslovanja i ostajanja u organizaciji. Takođe, imajući u vidu da se visina primanja vezuje za opredeljivanje na korupciju (npr. Tanzi, 1998), a da su plate u privatnom sektoru u odnosu na državni u našoj zemlji u momentu sprovođenja istraživanja bile znatno niže (prema Lakić, 2013), i finansijski momenat mogao je uticati na spremnost na korupciju. Budući da je u međuvremenu došlo do smanjenja plata u državnom sektoru, što zaposleni navode kao okidač za veću incidencu krađe od poslodavca (Greenberg, 1990), a kao odgovor na percipiranu nepravdičnost (Pinto et al., 2008), realno je postaviti pitanje da li bi se u novom istraživanju zabeležila ista razlika među sektorima.

Nalaz da su izvršiooci skloniji generalnom prihvatanju korupcije od nadređenih, mogao bi se naizgled oceniti kao neočekivan, imajući u vidu saznanja o slabijem moralnom rezonovanju menadžera (Ponemon, 1990, 1992; Treviño & Weaver, 2003; Shaub, 1989, prema Treviño et al., 2006), i njihovu registrovanu ulogu u promovisanju i širenju korupcije u organizaciji (Ashforth & Anand, 2003; Brief et al., 2001; Treviño & Weaver, 2003; Baucus, 1994). Ipak, ovo je u skladu sa zapažanjem Palmera i Mahera (Palmer & Maher, 2006) da se

kao sinonim za koruptora neopravdano javlja rukovodilac, te da se korupcija može širiti i sa nižih pozicija u organizaciji. Činjenica da se značajnost radne pozicije kao prediktora registruje mimo moralnosti i etičke kulture organizacije, ipak pruža najviše usmerenja za tumačenje, te ukazuje da su neke druge specifičnosti izvršilačke pozicije doprinele ovakvom rezultatu. Moguće je da je reč o većoj nesigurnosti zaposlenja koju na radnom mestu osećaju izvršioc (Kinnunen, Mauno, Nätti, & Happonen, 1999), nižim primanjima kao faktoru korupcije (Tanzi, 1998) i nepovoljnijem socio-ekonomskom statusu koji tu kategoriju čini zavisnijom od aktuelnog radnog mesta (Sverke et al., 2004). Dakle, generalno veći pritisak kome je nerukovodeća radna snaga u Srbiji izložena u aktuelnom ekonomskom momentu mogao bi da usmeri pojedinca na koruptivne radnje kao strategiju zadržavanja radnog mesta. Takođe, činjenica da je izvršilac u položaju koji možemo nazvati inferiornim, a da se upravo percepcija lične inferiornosti s pram koruptora javlja kao prediktor spremnosti da se podlegne koruptivnom uticaju autoriteta (Hedrih i Želeskov-Đorić, 2006), mogla bi da upotpuni psihološko viđenje datog nalaza. Ovde je zanimljivo primetiti da radna pozicija ne predikuje razvijenost koruptivnih racionalizacija, što nije u skladu sa nalazima (npr. Derry, 1987) da se neetične radnje u velikom procentu pravdaju prostim sleđenjem naređenja. Navedeno ukazuje da, iako je ovaj tip anuliranja krivice vrlo verovatno čest i kod naših izvršilaca, nije manje prisutan ni kod rukovodilaca, koji jednako dobro pravdaju svoju neetičnost.

Uloga obrazovanja u predikciji koruptivnih racionalizacija, odnosno činjenica da su one najrazvijenije kod ispitanika sa završenom srednjom školom (kada se prati uloga moralnosti, ali i etičke kulture organizacije), najizazovnija je za tumačenje. Naime, ukoliko pođemo od toga da u poređenju sa generalnim prihvatanjem korupcije koruptivne racionalizacije nose veću verovatnoću već ostvarenog koruptivnog angažmana (imajući u vidu prirodu konstrukta; Ashforth & Anand, 2003), da se zaključiti da je ova sociodemografska kategorija jedina koja se istakla kao objektivno više korumpirana u odnosu na druge. Dobijeno se razlikuje od nalaza istraživanja u Africi (Kaffenberger, 2012), gde se veće obrazovanje javlja kao prediktor veće spremnosti za korupciju u formi mita. Međutim, da se objasniti većom percepcijom nesigurnosti zaposlenja koja se u istraživanjima (npr. Kinnunen & Natti, 1994; Dominitz & Manski, 1997) javila kod nižeobrazovanih, te

specifičnim položajem koji ispitanici sa završenom srednjom školom imaju u našim organizacijama. Naime, dok izvršilačka funkcija garantuje određenu potčinjenost po prirodi same hijerarhije, i nesigurnost zaposlenja u datom momentu, još je veća verovatnoća javljanja istog kod onih koji izvršilačke poslove obavljaju sa stepenom obrazovanja koji je manji od više škole ili fakulteta. Dakle, vrlo verovatno da su ispitanici sa srednjom školom u uzorku oni koji predstavljaju prave izvršioce, koji su podlegli najvećem pritisku, i u datim okolnostima našli najviše prostora za kreiranje opravdanja koruptivne prakse.

Izostanak prediktivne vrednosti pola u javljanju spremnosti na korupciju, nije u skladu sa nalazima istraživanja koji govore da je reč o varijabli koja prognozira etično ponašanje (npr. Fritzsche, 1988), odnosno da je kod žena prisutna manja sklonost korupciji (npr. Swamy et al., 2001). Međutim, potvrđuje domaća istraživanja koja ne nalaze razlike u racionalizacijama među polovima (Matanović i sar., 2011; Majstorović, Slijepčević i Popov, 2012), i pojedina svetska (npr. Elango et al, 2010; Hegarty & Sims, 1978) koja ukazuju da je pol u najmanju ruku slab prediktor neetičnosti. Činjenica da starost takođe nije prediktor, da se objasniti time što su u istraživanju praćeni moralnost i etička kultura, a upravo se veza starosti i neetičnosti pripisuje moralnosti (npr. Rest, Thoma, Moon, & Getz, 1986, prema Treviño et al., 2006) ili stepenu uticaja etike organizacije (Elango et al., 2010).

Ustanovljene veze socio-demografskih obeležja i spremnosti na korupciju, sudeći po iznetom, vrlo verovatno su ogled aktuelnih društveno-političkih i materijalnih prilika. Dobijeni rezultati se mogu smatrati značajnim za identifikovanje kategorija zaposlenih koje su pod posebnim rizikom uključivanja u korupciju u ovom momentu na području naše zemlje, te upućuju na dalja istraživanja faktora korupcije poput stepena egzistencijalne ugroženosti, a koji nisu bili predmet ovog rada.

9.5.2. Socio-demografska obeležja, moralnost i percepcija organizacije

Osim relacije sa spremnošću na korupciju, rezultati statističke analize u ovom radu osvetlili su i značajne veze između socio-demografskih kategorija i moralnih osnova, te percepcije etičke kulture organizacije. Iako nisu bili u fokusu rada, i iako se zasnivaju samo

na koeficijentima korelacije, ovi nalazi zaslužuju određenu pažnju. Prevažodno zbog činjenice da su u literaturi skromni navodi koji se odnose na dato, i usmerenja koje mogu pružiti za buduća istraživanja.

Starost i staž u organizaciji u uzorku su pokazali značajnu pozitivnu vezu sa vrednovanjem svih pet moralnih osnova, što nas donekle upućuje na to da bi među zaposlenima u tim kategorijama mogli da se nađu uslovno rečeno moralniji ispitanici. Ako se u obzir uzmu nalazi o vezi skorova na moralnim osnovama sa hedonizmom i ateizmom (Haidt, Graham, & Joseph, 2009), reklo bi se da je očekivano i manje javljanje ovih manifestacija među starijima i onima sa više staža u nekom kolektivu. Međutim, činjenica da je upravljanje impresijom ostvarilo značajnu pozitivnu vezu sa starošću, upućuje na oprez. Moguće je da stariji prosto imaju potrebu da se portretišu kao moralniji. Sa druge strane, što su obrazovaniji, to zaposleni manje svoj moralni sud baziraju na Pravičnosti, Autoritetu, Lojalnosti i Svetosti. Kako se veza nivoa moralnog rezonovanja i nivoa edukacije pokazala zavisna od edukacijskog i šireg konteksta (Maeda, Thoma, & Bebeau, 2009), vrlo verovatno su i ovi rezultati kontekstualno uslovljeni. Ipak, oni potencijalno pružaju odgovor na pitanje o tome u kojim obrazovnim kategorijama se mogu očekivati i na čemu bazirane neke vrline. U privatnim firmama se, opet, među zaposlenima u odnosu na državne manje vrednuje Svetost, što govori o većoj liberalnoj orijentaciji (Graham, Haidt, & Nosek, 2009; Graham et al., 2012) kadrova u odnosu na državni sektor. Što se radne pozicije tiče, ona nije ostvarila značajne veze sa moralnim osnovama, ali pol jeste. Žene više svoj moralni sud zasnivaju na Brizi, a manje na Lojalnosti u odnosu na muškarce. To odgovara dosadašnjim saznanjima o kvalitetu ženskog morala (npr. Giligan, 1982). Takođe, upućuje na važnost koju muškarci pridaju, primera radi, rodoljublju, izdaji, lojalnosti i orijentaciji na tim, odnosno mogućim vrlinama koje su na bazi toga izgrađene (Graham, Haidt, & Nosek, 2009), te ukazuje na moguće veće skorove na nedijagnostičkoj psihopatskoj crti kod muškaraca (Glenn et al., 2009).

Kada je reč o percepciji etičke kulture, odnosno vrlina organizacije od strane različitih kategorija zaposlenih, pokazalo se da veći staž u organizaciji vodi manjoj percepciji razvijenosti Izvodljivosti, Podrške, Mogućnosti diskutovanja i Mogućnosti sankcionisanja.

Dakle, sa većim poznavanjem organizacije, više se uočava nedostatak ovih karakteristika koje bi trebale da omoguće etično poslovanje, i/ili je ovaj uvid rezultat potrebe iskusnih članova kolektiva. Obrazovanje je, sa druge strane, pokazalo značajnu relaciju samo sa percepcijom Jasnoće, odnosno pokazalo se da obrazovaniji nalaze da organizacije za koje rade nemaju konkretne, jasne i sveobuhvatne zahteve prema zaposlenima. Navedeno može biti rezultat prirode posla visokoobrazovanih koja nameće finije etičke dileme, za čije rešavanje ne postoje dovoljno precizni uputi, a koji se javljaju kao potreba. Dakle, valjalo bi da etički kodeksi i njihovo komuniciranje u organizacijama u većem stepenu uvažavaju navedeno, umesto da se zadrže na prostim etičkim zahtevima koji se tiču toga da je zabranjeno zloupotrebiti svojinu firme u privatne svrhe, prihvatiti poklon od klijenta i sl. Rezultati takođe pokazuju da zaposleni u privatnom sektoru u odnosu na državni doživljavaju kao značajno razvijeniju dimenziju Podrške. Dato upućuje da se u privatnom sektoru verovatno više podržava i stimuliše uklapanje zaposlenih u normativna očekivanja organizacije, odnosno ukazuje na moguću manjkavost državnih firmi koja zaslužuje analizu i korekciju. Istraživanje pruža još dva zanimljiva nalaza. Naime, ono je pokazalo da rukovodioci u odnosu na izvršioce kao značajno razvijenije vide dimenzije etičke kulture Jasnoća, Jednoobraznost supervizora i Jednoobraznost u upravljanju. Verovatno iza navedenog stoji percepcija rukovodilaca da su u najvećem stepenu upravo oni odgovorni za ove karakteristike organizacije, usled čega imaju potrebu da ih prikažu u boljem svetlu. Kada je reč o polu, razlika u percepciji se beleži samo na Izvodljivosti. Tako su žene sklonije da dožive da je organizacija obezbedila dovoljno vremena, sredstava za rad, informacija i ovlašćenja da se posao valjano izvede, nego što je to slučaj sa muškarcima. Moguće je da je to odraz razlike u prirodi poslova koje obavljaju zaposleni različitog pola, realnih potreba koje nisu zadovoljene i registrovanog pritiska, ali sa druge strane, dato može da govori i o manjoj sklonosti žena da u navedenom pravdaju svoje poslovne (ili etičke) neuspehe.

I na kraju, značajno je osvrnuti se i na ukupnu percepciju etičke kulture poslodavca u Srbiji detektovanu u radu. Najveći stepen povezanosti zabeležen je između Mogućnosti diskutovanja i Mogućnosti sankcionisanja, odnosno zaposleni koji percipiraju da se u njihovoj organizaciji u većem stepenu može govoriti o etičkim dilemama i problemima,

takođe registruju veći stepen kažnjavanja neetičnosti i nagrađivanja etičnosti. Sa druge strane, najmanji stepen povezanosti u percepciji etičke kulture organizacije nose Izvodljivost i Jasnoća, odnosno zaposleni nalaze da ispostavljanje jasnih etičkih zahteva od strane organizacije ne znači uvek i omogućavanje uslova da se dati slede. Navedeno upućuje na potencijalno nepraktičan – nerealan pristup izgradnji etičnosti kolektiva u našim organizacijama, i vrlo verovatno – samo deklarativnu okrenutost etici. Nadalje, kao najrazvijenija dimenzija etičke kulture vidi se Jednoobraznost supervizora, odnosno procenjuje se da se rukovodioci u visokom stepenu ponašaju saglasno sa normama organizacije, dok se kao najnerazvijenija dimenzija ocenjuje Mogućnost sankcionisanja. Činjenica da su menadžeri valjani predstavnici vrednosti i normi organizacije, proističe iz velike verovatnoće da su ih oni prevashodno i kreirali. Što se sistema nagrađivanja tiče, očigledno je da je on u organizacijama u Srbiji još uvek baziran pre svega na dostizanju ciljeva, a ne na načinu na koji su dostignuti. Ovaj način vrednovanja rada verovatno je nekompatibilan sa aktuelnim potrebama i željama radnika. Imajući u vidu razlike između ovih nalaza i onih dobijenih u istraživanju u kompanijama na zapadu (Kaptein, 2008), na kraju možemo zaključiti i da se nacionalni kulturni kontekst i tržišna zbivanja verovatno donekle odražavaju na stepen i pravac razvoja etičke kulture organizacije. Dakle, indirektno je potvrđena važnost države za etičnost privrednih subjekata koji posluju u njoj (Vuković, 2005, 2007).

9.5.3. Upravljanje impresijom u istraživanju spremnosti na korupciju

Deo rezultata dobijenih u ovom istraživanju odnosi se na relaciju upravljanja impresijom i spremnosti na korupciju, što zaslužuje kratak osvrt. U ovom radu je potvrđena osnovanost tretiranja upravljanja impresijom kao kontrolne varijable, budući da je nađeno da ona značajno predikuje generalno prihvatanje korupcije i koruptivne racionalizacije. Naime, ispitanici koji su imali jaču tendenciju da umanje svoje sklonosti ka uključivanju u društveno nepoželjne aktivnosti (Paulhus, 1991), u manjem stepenu su iskazivali svoju nameru da se uključe u koruptivne radnje, u manjem stepenu su prihvatili viđenje sebe kao korumpirane

osobe, i manje su pokazali slaganja sa koruptivnim racionalizacijama. Time je potvrđena opravdanost nalaza (npr. Randall & Fernandes, 1991; Mitrić-Aćimović i Nikolašević, 2014; Treviño & Weaver, 2003) o nužnosti praćenja ove varijable u istraživanju samoizveštavanja o etičnosti, odnosno u ovom slučaju spremnosti da se bude neetičan – korumpiran. Koeficijenti korelacije upravljanja impresijom i drugih, nezavisnih varijabli u našim nalazima, upućuju da se i u istraživanjima koja podrazumevaju izveštavanje o ličnoj moralnosti, spremnosti na napuštanje organizacije, pa i etičnosti organizacije, treba imati u vidu sklonost ka portretisanju u pravcu društveno poželjnog. Zaposleni obuhvaćeni uzorkom su, naime, težili da sebe predstave kao one koji u većem stepenu uvažavaju moralne osnove i kao manje makijaveliste, spremnije da odu iz kolektiva i na taj način demonstriraju odvažnost, ali su i donekle težili da lepše predstave svoju organizaciju. Moguće da je ovo poslednje rezultat društvenog vrednovanja dobrog karijernog izbora, usled čega pojedinac ima želju da predstavi sebe kao nekoga ko se „dobro snašao“. Takođe, ukoliko se u vidu imaju značajne korelacije između upravljanja impresijom i pet dimenzija etičke kulture organizacije - Jasnoćom, Jednoobraznošću supervizora, Jednoobraznošću u upravljanju, Izvodljivošću i Podrškom, dolazimo do zaključka da se posebno u kategoriji rukovodilaca može javiti veća potreba za predstavljanjem organizacije u kojoj rukovode kao etične, a usled pripisivanja toga rezultatima svoga rada.

Na kraju ove kratke diskusije važnosti praćenja upravljanja impresijom, recimo da se njenim registrovanjem zasigurno smanjuje mogućnost pogrešnog zaključivanja o relevantnim aspektima ličnosti u samoizveštavanju (Paulhus, 1984). Sudeći po nalazima Remer i Šavit (Riemer & Shavitt, 2011), koji govore o snazi i automatizmu upravljanja impresijom posebno kod ispitanika u kolektivističkim kulturama u poređenju sa onima u individualističkim, zapadnim kulturama, to bi moglo da ima poseban značaj u istraživanjima u Srbiji. O drugim, potencijalnim ograničenjima u istraživanju ovog tipa i na ovom podnevlju, kao i mogućim načinima prevazilaženja, biće reči u nastavku diskusije.

9.6. Ograničenja istraživanja

Među ograničenjima istraživanja, istakli bi smo nekoliko najvažnijih, i pružili preporuke u cilju unapređivanja budućih koja bi se bavila istom ili sličnom problematikom.

Prvo ograničenje proizilazi iz same prirode transferalnog nacrtu i baziranja podataka na samoizveštavanju. Naime, na ovaj način je onemogućeno značajno izvođenje zaključaka o uzročno-posledičnim vezama među posmatranim konstruktima, koje ne može da kompenzuje ni primena analitičkog metoda kakav je SEM (Kline, 2010). Primera radi, moguće je da etička kultura organizacije bude oblikovana (ne)etičnim ponašanjem zaposlenih, jednako kako je moguće pretpostaviti i obrnuto (Kaptein, 2011b; Ruiz – Palomino, & Martinez – Canas, 2014). Samoizveštavanje, opet, nosi mogućnost davanja društveno poželjnih odgovora, koji su posebno karakteristični za istraživanja etike (Randall & Fernandes, 1991; Robertson & Rymon, 2001). Takođe, moguće je javljanje greške pristrasnosti (eng. *common method bias*; Podsakoff, MacKenzie, Lee, & Podsakoff, 2003), koja dovodi do registrovanja nerealnih korelacija usled činjenice da podaci potiču od istog izvora. Istraživač je u ovom radu pokušao da prevaziđe jedno od ograničenja registrovanjem varijable upravljanje impresijom, garantovanjem anonimnosti ispitanicima i kompanijama, i naglašavanjem značaja iskrenosti u odgovaranju, a u skladu sa preporukama iz literature (npr. Randall & Fernandes, 1991; Podsakoff et al. 2003). Međutim, navedeno ne garantuje da su prevaziđene manjkavosti samoizveštavanja. Istina, pitanje problema koje nosi samoizveštavanje se vezuje za čak 90 posto istraživanja koja su se ticala etike u poslovnom svetu (Randall & Gibson, 1990), odnosno gotovo svih koja su se bavila etičkom kulturom i njenim ishodima (Schneider & Barbera, 2014). Osim toga, u prilog primenjenom pristupu ide činjenica da je korupcija pojava koja je neistraživa u realnom, poslovnom kontekstu (Rabl, 2011). Eksperimentalni nacrt koji se javlja kao mogućnost za istraživača, a koji se ipak retko bira, nosi teškoće uvođenja varijabli od značaja koje deluju u životnom okruženju. Stoga se kao preporuka za dalju eksploraciju uloge individualne moralnosti i etičke kulture organizacije u javljanju spremnosti za korupciju može eventualno dati primena randomizirane tehnike odgovaranja (eng. *Randomized response technique*; Robertson & Rymon, 2001). Smanjenje grešaka

prouzrokovanih samoizveštavanjem moglo bi se postići možda i sa prikupljanjem podataka o ispitaniku od strane njegovih kolega. Takođe, longitudinalni nacrt bi mogao da doprinese boljem razumevanju uloge etičke P-O kompatibilnosti i doprinosa etičke kulture spremnosti na korupciju (npr. Elango et al., 2010).

Drugo ograničenje tiče se mogućeg zaključivanja o stvarnom koruptivnom angažovanju na bazi spremnosti za korupciju posmatranu kroz generalno prihvatanje korupcije i koruptivne racionalizacije. Naime, iako Elango i saradnici (Elango et al., 2010), poput drugih zagovornika važnosti etičke namere zaključuju da „dok bi posmatranje stvarnog ponašanja bilo idealno, verbalno ispitivanje etičkih namera predstavlja meru koja je blizu, i upada između nivoa vrednosti, stavova, moralnih sudova, i nivoa stvarnog ponašanja“ (str. 543), ipak nedostaje više istraživanja koja bi potvrdila opravdanost ovog zapažanja. Konkretno, dovođenje generalnog prihvatanja korupcije i koruptivnih racionalizacija u direktnu vezu sa korupcijom u nekoj od narednih studija, dobijenim nalazima dalo bi na dodatnom značaju.

Treća vrsta ograničenja proističe iz načina operacionalizacije individualne moralnosti, etičke kulture organizacije i etičke P-O kompatibilnosti, kao varijabli od značaja. Konkretno, pokazalo se da podaci o moralnom profilu na bazi moralnih osnova bez praćenja vrlina koje su na njima izgrađene nisu dovoljno informativni za zaključivanje o korupciji, što pruža smernice za dalja istraživanja. Valjalo bi i bliže razmotriti relaciju makijavelizma i moralnih osnova, posebno imajući u vidu indicije (npr. Graham et al., 2012) da se daju vezati za različite nivoe ličnosti. Kvalitetnijem zaključivanju o relaciji etičke kulture organizacije i korupciji doprinelo bi i unapređivanje, odnosno obogaćivanje instrumenta kojim se kultura registruje. Višedimenzionalnosti konstrukta, koja bi mogla da pruži bogatije rezultate u nekom od narednih istraživanja, pomoglo bi uključivanje dimenzije poput ponašanja saradnika, koja se ne registruje u Kaptejnovom (Kaptejn, 2008) instrumentu, a koja je u istraživanjima etičke namere pokazala veliki značaj (Ruiz – Palomino & Martinez – Canas, R., 2014). Osim toga, kao bolja mera etičkog P-O podudaranja mogla bi da se javi ona na bazi poređenja vrlina zaposlenog i vrlina organizacije, a u skladu sa preporukom Harisona (Harrison, 2007) o poređenju atributa istog ili sličnog sadržaja. Korisno bi bilo ustanoviti i

liniju razdvajanja kompatibilnosti i diskompatibilnosti, te preispitati mogućnost da pojedini pokazatelji etičkog neuklapanja (npr. oni koji vode kritičkom pristupu u radnom okruženju) zapravo mogu biti dobrodošli u određenoj sredini (Talbot, Billsberry, & Marsh, 2007, prema Papavero, 2009).

I poslednje, četvrto značajno ograničenje, tiče se činjenice da je istraživanje u okviru ovog rada sprovedeno na prigodnom uzorku zaposlenih (i organizacija) u Srbiji, usled čega nije moguće zaključivati pouzdano i o relacijama među konstruktima koji bi se beležili u nekoj drugoj zemlji. Naime, primera radi, u jednom istraživanju (Nwadei, 2003) su registrovane razlike u vezi P-O kompatibilnosti vrednosti i posvećenosti organizaciji, odnosno značaju koji nosi etička kompatibilnost za različite socio-kulturne grupe. Konkretno, etička kompatibilnost je igrala ulogu kod ispitanika sa Srednjeg istoka, dok to nije bio slučaj i kod onih iz Evrope, Amerike i Afrike. Ustanovljene su i razlike u etičkim namerama u različitim nacionalnim kulturama (Beekun et al., 2010; Valentine & Rittenburg, 2004), koruptivnim racionalizacijama među građanima u različitim zemljama (Majstorović, 2012), i tome slično. Istraživanje doprinosa nacionalne kulture bi, u tom smislu, moglo da se nametne kao jedan od nužnih pravaca u budućim istraživanjima korupcije poput ovog.

9.7. Generalna diskusija modela i praktične implikacija

U ovom radu pokušalo se doći do odgovora na izazovno pitanje kojim putem se može predvideti i eventualno smanjiti spremnost na korupciju kod pojedinca u organizacijskom kontekstu. Imajući u vidu brojne individualno-psihološke i organizacijske faktore koji se mogu smatrati relevantnim za nastanak korupcije, kao i to da je teško sagledati ih sve u jednom istraživanju, rad je imao cilj da pruži osnov za zaključivanje o mogućem doprinosu dva ključna faktora i njihovog odnosa – moralnosti pojedinca, moralnosti organizacije, i etičke P-O kompatibilnosti. Krajnji zadatak bi svakako bio davanje preporuka za praksu, što su dobijeni nalazi i omogućili.

Uopšteno govoreći, spremnost na korupciju kod zaposlenog pojedinca može da se predvidi i moralnošću pojedinca, i moralnošću organizacije. Međutim, posmatrajući odnos

snage prediktora, moralnost pojedinca je ipak ta koja pretežno opredeljuje zaposlenog u pravcu koruptivnih radnji ili dalje od njih. Konkretno, makijavelistička orijentisanost osobe, i manja zasnovanost njenog moralnog suda na moralnim osnovama Pravičnost i Svetost (Čistota), nose veću verovatnoću opredeljivanja za korupciju. Istome može doprineti i organizacijski kontekst, u slučaju da su dimenzije etičke kulture Izvodljivost i Transparentnost slabije razvijene (ili se bar tako percipiraju), a Mogućnost diskutovanja jače razvijena. Dakle, etička kultura organizacije, u uslovima i privrednom kontekstu Srbije, mogla bi ostvariti izvestan (ali opet minimalan) korektivni uticaj kod koruptivnosti pojedinca omogućavajući tehničke uslove i ovlašćenja zaposlenima da se vladaju etično, kao i povećanu vidljivost stepena etičnosti zaposlenih i njenih konsekvenci. Organizacije takođe mogu smanjiti koruptivnu spremnost svojih članova sasvim neočekivano putem manjeg pružanja mogućnosti diskutovanja etičkih problema, barem na način na koji se to do sada verovatno ostvarivalo – u konstalaciji faktora (pre svega korumpiranih zaposlenih) koji su osporavali važnost dilema i/ ili vodili “pogrešnim” odgovorima na njih. Kraći staž, zaposlenost u privatnom sektoru, srednjoškolsko obrazovanje i izvršilačka pozicija kod zaposlenog takođe vode većoj spremnosti na korupciju. Drugim rečima, uticaj koji organizacija kod prosečnog zaposlenog ostvaruje može biti veći u početnom periodu rada, verovatno usled njegove visoke motivacije da se uklopi i obezbedi svoju egzistenciju, kombinovane sa mogućim neiskustvom, nesigurnošću i nepoznavanjem organizacijskog konteksta. Kao teži zadatak u datim uslovima se javlja smanjivanje koruptivne spremnosti zaposlenih u firmama u privatnom vlasništvu, onima koji nisu stekli viši/visok stepen obrazovanja, i koji obavljaju izvršilačke poslove.

Prediktivna snaga moralnosti (etičke kulture) organizacije, isto kao i snaga moralnosti (makijavelizma) pojedinca za formiranje spremnosti na korupciju, nisu oblikovane stepenom u kome su zaposleni i organizacija po tom osnovu slični. Koliko god da se podudaraju u pogledu doživljaja i tretiranja etičnog zaposleni i poslodavac, i ma koliko da se mogu oceniti kao bliski ili različiti u pogledu ovog pitanja, organizacija ne dobija i ne gubi po tom osnovu u svom uticaju u odnosu na moralnost pojedinca, i obrnuto. Od pomenute kompatibilnosti ne zavisi ni spremnost zaposlenog da napusti organizaciju. Moralnost pojedinca se metaforično

može oceniti kao “tvrđ orah”, koji prvenstveno određuje ko će postati korumpiran. Istina, ne može se isključiti da organizacija utiče u nekom stepenu na razvijenost makijavelizma i izgradnju nekih vrlina (poput poslušnosti) na bazi postojećih moralnih osnova. Na taj način ona indirektno može doprineti nečijoj korumpiranosti ili nekorumpiranosti.

Saznanja do kojih se došlo u radu imaju važne praktične implikacije. Najpre, selekcija zaposlenih na bazi skora na makijavelizmu, i dodatno vrednovanja Pravičnosti i Čistote, može se oceniti kao suštinski nužna u potrebi kreiranja nekoruptivne organizacijske sredine, odnosno etički izuzetne organizacije. Iako nam nisu poznati kriterijumi po osnovu kojih bi, primera radi, na bazi određenog skora na makijavelizmu za nekoga mogli reći “biće korumpiran” ili “neće biti korumpiran”, pored sposobnosti, znanja i iskustva, moralnost pojedinca se mora uvažiti u rangiranju potencijalnih zaposlenih. Po istom osnovu i zarad istog interesa se mogu identifikovati i postojeći zaposleni koji su skloniji korupciji u cilju njihovog pojačanog praćenja i upoznavanja sa etičkom kulturom organizacije (pre svega najrelevantnijim aspektima na koje ukazuju rezultati istraživanja). Takođe, menadžmentu organizacije se ne preporučuje oslanjanje na pretpostavku da će etički neuklopljeni u datim uslovima sami napustiti radno okruženje koje im ne odgovara, i time omogućiti veći stepen etičnosti u organizaciji. U tom smislu, u slučaju ozbiljnijih smetnji nastalih na bazi različitog vrednovanja etike od strane zaposlenog, ili indicija da bi iste mogle nastati, rukovodiocu čiji je cilj nekorumpirana organizacija potencijalna sugestija je kreiranje programa koji će povećati percepciju mobilnosti na tržištu rada kod neuklopljenog, i uvođenje stimulacija u cilju njegovog odlaska. Treća preporuka tiče se unapređivanja karakteristika organizacije koje stimulišu etično ponašanje zaposlenih. Kako bi se postigao što manji stepen korupcije, valjalo bi povećati transparentnost postupanja zaposlenih, nagrađivanje etičnog i kažnjavanje neetičnog ponašanja (između ostalog, i putem napredovanja) i njegovu vidljivost, te stvoriti takve uslove u kojima će zaposlenima biti omogućeni svi resursi i ovlašćenja potrebna da se postupa etično. Takođe, važno je zaposlenima omogućiti razmatranje etičkih problema i dilema, ili ih čak na to obavezati kroz opis radnih dužnosti, ali isključivo pred iskusnim i etički naprednim pojedincima od autoriteta, koji se mogu doživeti kao moralni lideri. Sastajanje ovakvog radnog tela sa zaposlenima treba da predupredi usvajanje koruptivnog

mišljenja putem diskusije zaposlenog u etičkoj dilemi i korumpiranih ili etički neosveštenih kolega, ili da bar kao opozitna radnja smanji negativni efekat iste pojave. Na kraju treba reći da, pored razvijanja navedenih dimenzija etičke kulture organizacije, ne bi trebalo zanemariti ni unapređivanje preostalih dimenzija čiji značaj nije identifikovan u ovom istraživanju, imajući u vidu nekonzistentnost nalaza sa stranim istraživanjima, i potencijalni kumulativni efekat koji može biti ostvaren u stimulanju etičnosti zaposlenih.

ZAKLJUČCI I ZAVRŠNA RAZMATRANJA

Istraživanje prediktora spremnosti na korupciju pojedinca u organizacijskom kontekstu koje je predstavljeno u okviru ovog rada, prema našim saznanjima, predstavlja prvo ovog tipa na našim prostorima koje je uvažilo istovremeno važne individualno-psihološke i organizacijske varijable, i omogućilo sagledavanje značaja pojedinih dimenzija etičke kulture organizacija u Srbiji. Ono je odgovor na poziv svetskih autora (npr. Pinto et al., 2008) za integraciju pristupa korupciji sa individualnog i grupnog nivoa, a ujedno prvo istraživanje u svetu koje je ispitalo ulogu etičke kompatibilnosti u moderaciji relacije etičke kulture organizacije i moralnosti pojedinca sa njegovom spremnošću na korupciju. Osim navedenog, reč je i o pionirskom pokušaju utvrđivanja moralnog profila osobe otporne (ili otpornije) na korupciju na bazi moralnih osnova. Imajući u vidu značaj koji nose saznanja u funkciji omogućavanja smanjenja korupcije u organizaciji i izvan nje, sa jedne strane, i težinu dolaženja do njih u organizacijskom kontekstu, sa druge, može se konstatovati da je istraživanje pružilo značajan osnov za unapređenje procesa izgradnje etički izuzetnih sredina.

U cilju dolaženja do toga, u ovom radu se pošlo od integrisanja saznanja i pretpostavki iz modela individualne i modela kolektivne korupcije, te interakcionističkog i pristupa socijalnih mreža. Postavljeno je pitanje da li se na osnovu individualne moralnosti, posmatrane kroz makijavelizam i moralne osnove, i organizacijske moralnosti – posmatrane kroz etičku kulturu, može predvideti spremnost osobe na korupciju. Takođe je postavljeno pitanje postoji li uloga etičke kompatibilnosti pojedinca i organizacije, kako u moderiranju navedenih relacija, tako i u javljanju spremnosti na napuštanje organizacije.

Na osnovu dobijenih nalaza, moguće je formirati sledeće zaključke:

1. Makijavelizam je značajan i stabilan prediktor spremnosti na korupciju, sa čijim porastom raste generalno prihvatanje korupcije i razvijenost koruptivnih racionalizacija. Etički kompatibilno radno okruženje doprinosi većoj spremnosti na korupciju makijaveliste, ali ne značajno.
2. Moralni profil zaposlenog manje spremnog na korupciju karakteriše veće zasnivanje moralnog suda na bazi moralnog osnova Pravičnost, a potom i Čistota (Svetost). Navedeni

moralni osnovi se mogu smatrati nosiocima “iracionalnosti” koja se beleži u otporu korupciji bez obzira na lične interese i moguću štetu koju nosi navedeno. Eventualni izuzetak u smeru veze Pravičnosti i korupcije možda bi se dao locirati u slučaju percepcije organizacijske nepravičnosti na direktnu štetu nosioca ovog moralnog osnova, ali to zahteva preispitivanje kroz istraživanja. Generalno gledano, na Pravičnosti i Čistoti (Svetosti) se verovatno ne grade vrline koje u koruptivnom okruženju mogu biti stavljene u funkciju sprovođenja korupcije.

3. Etička kultura organizacije, neočekivano, predstavlja slab prediktor spremnosti na korupciju članova organizacije. Razvijenost dimenzija Izvodljivost, Transparentnost i Mogućnost diskutovanja u organizacijskom kontekstu u Srbiji ima najveću prediktivnu moć u generalnom prihvatanju korupcije kod zaposlenih. Zadnje pomenuta dimenzija pritom ima neočekivan predznak veze, i verovatno ukazuje na loše uslove sprovođenja etičke diskusije u našim organizacijama, što zaslužuje proveru u budućim istraživanjima. Izvodljivost, odnosno stvaranje uslova za etično ponašanje, jedini je prediktor razvoja koruptivnih racionalizacija iz domena etičke kulture. Potencijalno jaču prediktivnu vrednost etička kultura kod javljanja spremnosti na korupciju člana organizacije može imati u situaciji kada je cilj korupcije pre svega omogućavanje njene direktne dobiti, što je pretpostavka koju tek treba ispitati.

4. Izvesne kategorije zaposlenih su spremnije na korupciju u odnosu na druge u organizacijskom kontekstu. Zaposleni manjeg staža u organizaciji, oni koji se nalaze u privatnom sektoru i na radnoj poziciji izvršioca u većem stepenu će iskazivati generalno prihvatanje korupcije. Koruptivne racionalizacije su najrazvijenije kod ispitanika sa završenom srednjom školom. Od navedenih kategorija se, dakle, može očekivati da će se lakše involvirati u korupciju, odnosno da su u većem stepenu već korumpirane.

5. Etička P-O kompatibilnost, koja je produkt indirektno merene podudarnosti bazirane na makijavelizmu pojedinca i etičkoj kulturi organizacije, ne predstavlja moderator u relaciji između etičke kulture organizacije i spremnosti na korupciju – generalnog prihvatanja korupcije i koruptivnih racionalizacija, kao ni u relaciji između moralnosti pojedinca posmatrane kroz razvijenost makijavelizma i spremnosti na korupciju. Dakle, stepen etičke sličnosti, odnosno različitosti pojedinca i organizacije ne utiče na to čija će moralnost biti ključna u predikovanju spremnosti na korupciju. Drugačiji rezultati bi se potencijalno mogli

očekivati u situaciji ispitivanja moderatorske uloge percipirane etičke P-O kompatibilnosti, i ispitivanja spremnosti na korupciju u skladu sa užom psihološkom definicijom korupcije koja podrazumeva relaciju korumpiranog i koruptora, ali dato zahteva proveru u istraživanjima.

6. Etička P-O kompatibilnost u privrednim uslovima koji se beleže u Srbiji nije prediktor spremnosti na napuštanje organizacije. Manju spremnost da odu od poslodavca pokazuju stariji i oni sa srednjoškolskim obrazovanjem, kao i oni koji imaju manju tendenciju da upravljaju impresijom. Verovatno je da se usled percepcije slabe zapošljivosti i težnje ka zadovoljavanju niže rangiranih potreba kao što su egzistencijalne i potreba za sigurnošću, niska etička P-O kompatibilnost ne odražava značajno na privrženost organizaciji i želju da se iz nje ode. Ovaj nalaz i zaključak zaslužuju dublju eksploraciju u nekom od narednih istraživanja.

7. Interakcionistički pristup (Treviño, 1986) koji korupciju tretira kao rezultat složene interakcije ličnih i organizacijskih faktora, pri čemu se u predikciji neetičnosti polazi od moralnosti pojedinca, a potom uvažava uloga faktora koji delom odgovaraju dimenzijama etičke kulture, može se smatrati utemeljenim psihološkim pristupom korupciji.

8. Pretpostavka modela kolektivne korupcije da devijantna etička kultura stvara lične kapacitete za koruptivno ponašanje člana ne nalazi potvrde. To ne znači da procesi u službi normalizacije korupcije, o kojima ovi modeli govore, ne podržavaju spremnost na korupciju kod člana organizacije, te da nisu posebno delotvorni kod određenih kategorija zaposlenih. Međutim, mišljenja smo da je uloga tih procesa ograničena moralnošću pojedinca i vremenski, te da navedeni modeli zahtevaju empirijsku proveru, pre svega u longitudinalnim istraživanjima.

9. Rezultati ovog istraživanja omogućavaju davanje preporuka organizacijama u cilju smanjenja spremnosti na korupciju zaposlenih:

a) Za izgradnju etički izuzetne organizacije, sa manjim stepenom korupcije, od ključnog je značaja selekcija zaposlenih na bazi skora na makijavelizmu i stepena izraženosti moralnih osnova Pravičnost i Čistota (Svetost). S druge strane, neophodno je i targetiranje zaposlenih koji su skloniji korupciji na bazi istih karakteristika, u cilju njihovog pojačanog praćenja i primene organizacijskih antikoruptivnih mera.

b) Borbi protiv korupcije sa strane etičke kulture organizacije će najviše doprineti omogućavanje adekvatnih tehničkih uslova (vremena, sredstava, i sl.) za etično izvršavanje radnih zadataka i pružanje većih ovlašćenja za (etično) odlučivanje u poslu; povećavanje transparentnosti rada zaposlenih, i vidljivosti osude i kažnjavanja korupcije; i stimulisanje etičke diskusije u kontrolisanim uslovima i u prisustvu etički naprednih pojedinaca.

c) Smanjenju broja etički neuklopljenih pojedinaca, sklonijih korupciji, u organizacijama koje teže eliminisanju korupcije mogli bi doprineti programi usmereni na povećanje percipirane mogućnosti zapošljavanja kod istih, poput treninga za samozapošljavanje, razvoja samoefikasnosti u zapošljavanju, i sl.

Imajući u vidu da je istraživanje javljanja spremnosti na korupciju u organizaciji polje koje zaslužuje razvoj i unapređenje u Srbiji, na kraju bismo mimo dosada iznetih sugestija za istraživače ponudili još neke, generalne smernice. Predlaže se fokusiranje na sledeće u budućim istraživanjima: 1) ispitivanje prediktivne vrednosti indikatora spremnosti na korupciju kao što su generalno prihvatanje korupcije i koruptivne racionalizacije za javljanje koruptivnog činjenja, a kroz eksperimentalne nacрте; 2) ispitivanje razlika u prediktivnoj vrednosti etičke kulture organizacije i drugih varijabli iz organizacijskog konteksta, te uloge etičke P-O kompatibilnosti kod korupcije određene užom psihološkom definicijom, i u zavisnosti od toga da li se njome ostvaruje direktan benefit za pojedinca ili organizaciju; 3) ispitivanje važnosti percepcije zapošljivosti i stepena zadovoljenosti potreba za relevantnost etičke P-O kompatibilnosti i formiranje spremnosti na korupciju u organizacijskom kontekstu; i 4) primenu longitudinalnih nacрта. Bavljenje navedenim doprinelo bi uvećanju psihološkog fonda znanja o javljanju korupcije u organizaciji, omogućilo definisanje efikasnijih antikoruptivnih mera, i konačno, unapredilo poziciju našeg društva, eliminišući korupciju kao ključnu kočnicu našeg razvoja.

LITERATURA

- Adkins, C. L., Ravlin, E. C., & Meglino, B. M. (1996). Value congruence between co-workers and its relationship to work outcomes. *Group and Organization Studies*, 21(4), 439–460.
- Aiken, L. R. (2002). *Attitudes and related psychosocial constructs: Theories, assessment, and research*. CA, Thousand Oaks: Sage Publications.
- Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50, 179-211.
- Ambrose, M. L., Arnaud, A., & Schminke, M. (2008). Individual moral development and ethical climate: The influence of person-organization fit on job attitudes. *Journal of Business Ethics*, 77(30), 323–333.
- Anand, V., Ashforth, B. E., & Joshi, M. (2005). Business as usual: The acceptance and perpetuation of corruption in organizations. *Academy of Management Executive*, 19(4), 9-23.
- Aremu, A. O., Pakes, F., & Johnston, L. (2009). The effect of locus of control in the reduction of corruption in the Nigerian police. *Policing an International Journal of Police Strategies and Management*, 32(1), 144-156.
- Ashforth, B. E., & Anand, V. (2003). The normalization of corruption in organizations. In R. M. Kramer, & B. M. Straw (Eds.), *Research in organizational behavior*, 25, (pp. 1-52). Amsterdam: Elsevier.
- Ashforth, B. E., & Fried, Y. (1988). The mindlessness of organizational behaviors. *Human Relations*, 41, 305–329.
- Ashforth, B. E., Gioia, D. A., Robinson, S. L., & Trevino, L. K. (2008). Re-viewing organizational corruption. *Academy of Management Review*, 33(3), 670–684.
- Ashkanasy, N. M., Windsor, C. A., & Treviño, L. K. (2006). Bad apples in bad barrels revisited: Cognitive moral development, just world beliefs, rewards, and ethical decision making. *Business Ethics Quarterly*, 16, 449-474.

- Avey, J. B., Palanski, M. E. & Walumbwa, F. O. (2011). When leadership goes unnoticed: The moderating role of follower self-esteem on the relationship between ethical leadership and follower behavior. *Journal of Business Ethics*, 98(4), 573-582.
- Babiak, P., Neumann, C. S. & Hare, R. D. (2010). Corporate psychopathy: Talking the walk. *Behavioral Sciences and the Law*, 28, 174–193.
- Bandura, A. (1969). *Principles of behavior modification*. New York: Holt, Rinehart & Winston.
- Bandura, A. (1977). *Social learning theory*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Bandura, A. (1986). *Social foundations of thought and action: A social cognitive theory*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Bandura, A. (1991). Social cognitive theory of moral thought and action. In W. M. Kurtines, & J. L. Gewirtz (Eds.), *Handbook of moral behavior and development: Theory, research and applications* (Vol. 1, pp. 71-129). Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Bandura, A. (1992). Social cognitive theory of social referencing. In S. Feinman (Ed.), *Social referencing and the social construction of reality in infancy* (pp. 175-208). New York: Plenum.
- Bandura, A. (1999). Moral disengagement in the perpetration of inhumanities. *Personality and Social Psychology Review*, 3, 193–209.
- Bandura, A. (2002). Selective moral disengagement in the exercise of moral agency. *Journal of Moral Education*, 31(2), 101-119.
- Bargh, J. A., & Alvarez, J. (2001). The road to hell: Good intentions in the face of nonconscious tendencies to misuse power. In A. Y. Lee-Chai, & J. A. Bargh (Eds.), *The use and abuse of power: Multiple perspectives on the causes of corruption* (pp. 41–55). Philadelphia: Psychology Press.
- Bartels, D. M. & Pizarro, D. A. (2011). The mismeasure of morals: Antisocial personality traits predict utilitarian responses to moral dilemmas. *Cognition*, 121(1), 154-161.
- Baucus, M. S. (1994). Pressure, opportunity and predisposition: A multivariate model of corporate illegality. *Journal of Management*, 20(4), 699-721.

- Beams, J. D., Brown, R. M., & Killough, L. N. (2003). An experiment testing the determinants of non-compliance with insider trading laws. *Journal of Business Ethics*, 45(4), 309-323.
- Beekun, R. I., Westerman, J. & Barghouti, J. (2005). Utility of ethical frameworks in determining behavior intention: A comparison of the U.S. and Russia. *Journal of Business Ethics* 61(3), 235–247.
- Bentler, P. M. (2006). *EQS 6 structural equations program manual*. Encino, CA: Multivariate Software, Inc. www.mvsoft.com
- Beogradski centar za bezbednosnu politiku (2014). *O korupciji*. Retrived March 17, 2014 from <http://korupcija.bezbednost.org/Korupcija/101/O-korupciji.shtml>
- Bird, F. (1996). *The muted conscience: Moral silence and the practice of ethics in business*. Westport, CT: Quorum Books.
- Blasi, A. (1980). Bridging moral cognition and moral action: A critical review of the literature. *Psychological Bulletin*, 88, 1-45.
- Blasi, A. (2005). Moral character: A psychological approach. In D. K. Lapsley, & F. C. Power (Eds.), *Character psychology and character education* (pp. 67-100). Notre Dame: University of Notre Dame Press.
- Bolino, M. C., & Turnley, W. H. (2003). Counternormative impression management, likeability, and performance ratings: The use of intimidation in an organizational setting. *Journal of Organizational Behavior*, 24, 237-250.
- Boshoff, E., & Van Zyl, E. S. (2011). The relationship between locus of control and ethical behaviour among employees in the financial sector. *Koers*, 76(2), 283-303.
- Bovens, M. (1998). *The quest for responsibility: Accountability and citizenship in complex organizations*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Braguinsky, S. (1996). Corruption and schumpeterian growth in diferent economic environments. *Contemporary Economic Policy*, 14(3), 14-25.
- Brass, D. J., Butterfield, K. D., & Skaggs, B. C. (1998). Relationships and unethical behavior: A social network perspective. *Academy of Management Review*, 23(1), 14–31.

- Bretz, R. D. Jr., & Judge, T. A. (1994). Person-organization fit and the theory of work adjustment: Implications for satisfaction, tenure, and career success. *Journal of Vocational Behavior, 44*, 32-54.
- Brief, A. P., Buttram, R. T., & Dukerich, J. M. (2001). Collective corruption in the corporate world: Toward a process model. In M. E. Turner (Ed.), *Groups at work: Theory and research* (pp. 471-499). Mahwah, NJ: Erlbaum.
- Brown, M. E., Trevino, L. K. & Harrison, D. A. (2005). Ethical leadership: A Social learning perspective for construct development and testing. *Organizational Behavior and Human Decision Processes, 97*(2), 117-134.
- Caplan, R. D. (1987). Person – environment fit theory and organizations: Commensurate dimensions, time perspectives, and mechanisms. *Journal of Vocational Behavior, 31*, 248-267.
- Carrillo, J. D. (1999). Corruption in hierarchies. *Annales d'Economie et de Statistique, 59*, 38-62. Retrieved from <http://www0.gsb.columbia.edu/faculty/jcarrillo/PDFpapers/hierarc.pdf>
- Carrillo, J. D. (2000). Grafts, bribes, and the practice of corruption. *Journal of Economics and Management Strategy, 9*(2), 257-286.
- Chang, M. K. (1998). Predicting unethical behavior: A comparison of the Theory of reasoned action and the Theory of planned behavior. *Journal of Business Ethics, 17*(16), 1825-1834.
- Chatman, J. (1989). Improving interactional organizational research: A model of person-organization fit. *Academy of Management Review, 14*, 333-349.
- Chatman, J. (1991). Matching people and organizations: Selection and socialization in public accounting firms. *Administrative Science Quarterly, 36*, 459-484.
- Chiu, R. K. (2003). Ethical judgment and whistleblowing intention: Examining the moderating role of locus of control. *Journal of Business Ethics, 43*(1-2), 65-74.
- Coertse, S., & Schepers, J. M. (2004). Some personality and cognitive correlates of career maturity. *SA Journal of Industrial Psychology, 30*(2), 56-73.

- Coldwell, D. A., Billsberry, J., Van Meurs, N., & Marsh, P. J. G. (2008). The effects of person-organization ethical fit on employee attraction and retention: Towards a testable explanatory model. *Journal of Business Ethics*, 78(4), 611-622.
- Coleman, J. W. (1998). *The criminal elite: Understanding white-collar crime* (4th edition). New York, NY: St. Martin's Press.
- Coleman, J. W., & Ramos, L. L. (1998). Subcultures and deviant behavior in the organizational context. In P. A. Bamberger, & W. J. Sonnenstuhl (Eds), *Research in the sociology of organisations: Deviance in and of organizations* (pp. 3–31). Stamford, Connecticut: JAI Press.
- Conger, J. A., & Kanungo, R. N. (1998). *Charismatic leadership in organizations*. CA, Thousand Oaks: Sage.
- Cullen, J. B., Victor, B., & Bronson, J. W. (1993). The ethical climate questionnaire: An assessment of its development and validity. *Psychological Reports*, 73, 667-674.
- Darley, J. M. (1996). How organizations socialize individuals into evildoing. In D. M. Messick, & A. E. Tenbrunsel (Eds), *Codes of conduct: Behavioral research into business ethics* (pp. 13–43). New York: Sage.
- Datzer, D. (2007). Pojam korupcije u policiji. *Nauka, bezbednost, policija*, 12(2), 97-107.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1985). *Intrinsic motivation and self-determination in human behaviour*. New York: Plenum Press.
- Deflem, M. (1995). Corruption, law, and justice: A conceptual clarification. *Journal of Criminal Justice*, 23(3), 243-258.
- Derry, R. (1987). Moral reasoning in work-related conflicts. In W. C. Frederick, & L. E. Preston (Eds.), *Research in corporate social performance and policy* (vol. 9, pp. 25-49). Greenwich, CT: JAI Press.
- Dess, G. G., Lumpkin, G. T., i Eisner, A. B. (2007). *Strategijski menadžment – teorija i slučajevi*. Beograd: Data status.
- Dessler, G. (2007). *Osnovi menadžmenta ljudskih resursa*. Beograd: Data status.
- Di Džordž, R. T. (2003). *Poslovna etika*. Beograd: Filip Višnjić.

- Dimant, E. (2013). The nature of corruption: An interdisciplinary perspective. *Economics Discussion Papers*, 59, 1-63. Retrived from <https://www.econstor.eu/dspace/bitstream/10419/87699/1/771011148.pdf>
- Dominitz, J., & Manski, C. F. (1997). Perceptions of economic insecurity evidence from the survey of economic expectations. *Public Opinion Quarterly*, 61, 261-287.
- Dubinsky, A. J., & Loken, B. (1989). Analyzing ethical decision making in marketing. *Journal of Business Research*, 19(2), 83-107.
- Edland, A., & Svenson, O. (1993). Judgment and decision making under time pressure: Studies and findings. In O. Svenson, and A. J. Maule (Eds.), *Time pressure and stress in human judgment and decision making* (pp. 27-40). New York, NY: Plenum Press.
- Elango, B., Paul, K., Kundu, S. K., & Paudel, S. K. (2010). Organizational ethics, individual ethics, and ethical intentions in international decision-making. *Journal of Business Ethics*, 97, 543-561.
- Emler, N., Renwick, S. & Malone, B. (1983). The relationship between moral reasoning and political orientation. *Journal of Personality and Social Psychology*, 45, 1073-1080.
- Enz, C. (1988). The role of value congruity in intraorganizational power. *Administrative Science Quarterly*, 33, 284-304.
- Farralles, M. J. (2005). *What is corruption? A history of corruption studies and the great definitions debate*. Retrived August 19, 2014 from: <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.1739962>
- Ferrell, O. C., & Gresham, L. G. (1985). A contingency framework for understanding ethical decision making in marketing. *Journal of Marketing*, 49(3), 87-96.
- Ferrell, O. C., Gresham, L. G., & Fraedrich, J. (1989). A synthesis of ethical decision models for marketing. *Journal of Macromarketing*, 9(2), 55-64.
- Festinger, L. (1957). *A theory of cognitive dissonance*. Stanford, CA: Stanford University Press.
- Fishbein, M., & Ajzen, I. (1975). *Belief, attitude, intention, and behavior: An introduction to theory and research*. Reading, MA: Addison-Wesley.

- Folger, R., & Skarlicki, D. P. (2008). The evolutionary bases of deontic justice. In S. W. Gilliland, D. D. Steiner, & D. P. Skarlicki (Eds.), *Justice, morality and social responsibility* (pp. 29-62). Charlotte, NC: Information Age Publishing.
- Fried, C. (1976). The lawyer as friend: The moral foundations of the lawyer-client relation. *Yale Law Journal*, 85, 1060-1091.
- Friedkin, N. E. (2004). Social cohesion. *Annual Review of Sociology*, 30, 409-425.
- Frimer, J. A., Biesanz, J. C., Walker, L. J., & MacKinlay, K. W. (2013). Liberals and conservatives rely on common moral foundations when making moral judgments about influential people. *Journal of Personality and Social Psychology*, 104(6), 1040–1059.
- Fritzsche, D. J.(1988). An examination of marketing ethics: Role of the decision-maker. Consequences of decision, management position and sex of respondent. *Journal of Macromarketing*, 8, 29–39.
- Fritzsche, D. J., & Becker, H. (1984). Linking management behavior to ethical philosophy - An empirical investigation. *Academy of Management Journal*, 27(1), 166-175.
- Galli, I., Nigro, G., & Krampen, G. (1986). Multidimensional locus of control and Machiavellianism in Italian and West German students: similarities and differences. *International Review of Applied Psychology*, 35, 453–461.
- Giligan, C. (1982). *In a different voice: Psychology theory and women's development*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Gire, J. T.(1999). A psychological analysis of corruption in Nigeria. *Journal of Sustainable Development in Africa*, 2(1), 1-15. Retrieved from <http://www.rrojasdatabank.info/corrupt.htm>.
- Glenn, A. L., Iyer, R., Graham, J., Koleva, S., & Haidt, J. (2009). Are all types of morality compromised in psychopathy? *Journal of Personality Disorders*, 23(4), 384-398.
- Graham, J., & Haidt, J. (2012). Sacred values and evil adversaries: A moral foundations approach. In P. Shaver, & M. Mikulincer (Eds.), *The social psychology of morality: Exploring the causes of good and evil* (pp. 11-31). New York: APA Books.
- Graham, J., & Haidt, J., Koleva, S., Motyl, M., Iyer, R., Wojcik, S., & Ditto, P. H. (2012). Moral foundations theory: The pragmatic validity of moral pluralism. *Advances in*

- Experimental Social Psychology*. Retrived from <http://www.bcf.usc.edu/~jessegra/papers/GHKMIWD.inpress.MFT.AESP.pdf>
- Graham, J., Haidt, J. & Nosek, B. A. (2009). Liberals and conservatives rely on different sets of moral foundations. *Journal of Personality and Social Psychology*, *96*, 1029-1046.
- Graham, J., Nosek, B., Haidt, J., Iyer, R., Koleva, S., & Ditto, P.H. (2011). Mapping the moral domain. *Journal of Personality and Social Psychology*, *10*, 366–385.
- Greenberg, J. (1990). Employee theft as a response to underemployment inequity: The hidden costs of pay cuts. *Journal of Applied Psychology*, *75*, 561-568.
- Greenberg, J. (1998). The cognitive geometry of employee theft: Negotiating “the line” between taking and stealing. In R. W. Griffin, A. O’Leary-Kelly, & J. M. Collins (Eds.), *Dysfunctional behavior in organizations* (vol. 2, pp. 147-193). Stamford, CT: JAI.
- Greenberg, J. (2002). Who stole the money and when? Individual and situational determinants of employee theft. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, *89*, 985-1003.
- Greil, A. L., & Rudy, D. R. (1984). Social cocoons: Encapsulation and identity transformation organizations. *Sociological Inquiry*, *54*(3), 260–278.
- Haidt, J. (2001). The emotional dog and its rational tail: A social intuitionist approach to moral judgment. *Psychological Review*, *108*(4), 814-834.
- Haidt, J. (2014). Can you teach businessmen to be ethical? *The Washington Post*. Retrived August 18, 2014 from: <http://www.washingtonpost.com/blogs/on-leadership/wp/2014/01/13/can-you-teach-businessmen-to-be-ethical/>
- Haidt, J., & Graham, J. (2007). When morality opposes justice: Conservatives have moral intuitions that liberals may not recognize. *Social Justice Research*, *20*, 98–116.
- Haidt, J., & Joseph, C. (2004). Intuitive ethics: How innately prepared intuitions generate culturally variable virtues. *Daedalus: Special Issue on Human Nature*, *133*(4), 55–66.
- Haidt, J., Graham, J., & Joseph, C. (2009). Above and below left-right: Ideological narratives and moral foundations. *Psychological Inquiry*, *20*, 110-119.

- Hamilton, V. L., & Sanders, J. (1992). Responsibility and risk in organizational crimes of obedience. In B.M. Staw, & L.L. Cummings (Eds.), *Research in organizational behavior* (Vol. 14, pp. 49- 90). Greenwich, CT: JAI.
- Harrison, D. A. (2007). Pitching fits in applied psychological research: Making fit methods fit theory. In C. Ostroff, & T. A. Judge (Eds.), *Perspectives on organizational fit* (pp. 389-416). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Hedrih, V., i Želeskov – Đorić, J. (2006). Psihološki korelati otpornosti na pritisak autoriteta za neetičko ponašanje. *Godišnjak za psihologiju*, 4, 53-70.
- Hegarty, W. H. , & Sims, H. P. Jr. (1978). Some determinants of unethical decision behavior: An experiment. *Journal of Applied Psychology*, 63(4), 451-457.
- Hegarty, W. H., & Sims, H. P. Jr. (1979). Organizational philosophy, policies, and objectives related to unethical decision behavior: A laboratory experiment. *Journal of Applied Psychology*, 64(3), 331-338.
- Henle, C. A., Giacalone, R. A., & Jurkiewicz, C. L. (2005). The role of ethical ideology in workplace deviance. *Journal of Business Ethics*, 56, 219-230.
- Heugens, P. P. M. A. R., Kaptein, M., & Van Oosterhout, J. (2006). The ethics of the node versus the ethics of the dyad? Reconciling virtue ethics and contractualism. *Organization Studies*, 27, 391-411.
- Huhtala, M. (2013). Virtues that work: Ethical organisational culture as a context for occupational well-being and personal work goals. *Jyväskylä Studies in Education, Psychology and Social Research*, 479, 1-103. Retrieved from <https://jyx.jyu.fi/dspace/bitstream/handle/123456789/42178/978-951-39-5360-7%20vaitos05102013.pdf?sequence=1>
- Huisman, W. & Walle, G. V. (2010). The criminology of corruption. In G. D. Graaf (Ed.), *The good cause: theoretical perspectives on corruption*. Farmington Hills: Budrich. Retrieved from http://pure.hogent.be/portal/files/6109339/9th_chapter_Criminology_of_Corruption.pdf

- Hunt, S. D., & Vitell, S. (1986). A general theory of marketing ethics. *Journal of Macromarketing*, 6(1), 5-16.
- Hunt, S. D., Wood, V. R. & Chonko, L. B. (1989). Corporate ethical values and organizational commitment. *Journal of Marketing*, 53(3), 79–90.
- Hunt, S., & Chonko, L. (1984). Marketing and machiavellism. *Journal of Marketing*, 48, 30-42.
- Jackson, S. E., Brett, J. F., Sessa, V. I., Cooper, D. M., Julin, J. A., & Peyronnin, K. (1991). Some differences make a difference: Individual dissimilarity and group heterogeneity as correlates of recruitment, promotions, and turnover. *Journal of Applied Psychology*, 76, 675-689.
- Janićijević, N. (1997). *Organizaciona kultura*. Novi Sad: Ulix.
- Johnston, M. & Dana, C. A. (2012). Corruption control in the United States: law, values, and the political foundations of reform. *International Review of Administrative Sciences*, 78(2), 329-345.
- Jones, G. E., & Kavanagh, M. J. (1996). An experimental examination of the effects of individual and situational factors on unethical behavioral intentions in the workplace. *Journal of Business Ethics*, 15(5), 511–523.
- Jones, T.M. (1991). Ethical decision making by individuals in organizations: An issue-contingent model. *Academy of Management Review*, 16(2), 366-395.
- Jordan, J., Brown, M. E., Trevino, L. K., & Finkelsein, S. (2013). Someone to look up to: Executive-follower ethical reasoning and perceptions of ethical leadership. *Journal of Management*, 39 (3), 660-683.
- Jovanović, V. (2006). Korupcija u vreme vladavine Miloša Obrenovića. U A. Bulatović, i S. Korać (Ured.), *Korupcija i razvoj moderne srpske države* (str. 48-52). Beograd: Centar za menadžment, Institut za kriminološka i sociološka istraživanja.

- Judge, T. A. (2007). The future of person-organization fit research: Comments, observations, and a few suggestions. In C. Ostroff, & T. A. Judge (Eds.), *Perspectives on organizational fit* (pp. 419-445). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Judge, T. A., & Bretz, R. D. Jr. (1992). Effects of work values on job choice decisions. *Journal of Applied Psychology*, 77, 261-271.
- Kaffenberger, M. (2012). *The effect of educational attainment on corruption participation in sub-Saharan Africa*. Faculty of the graduate school of Vanderbilt University. Retrived April 14, 2014 from: <http://etd.library.vanderbilt.edu/available/etd-03222012-205534/unrestricted/Kaffenberger.pdf>
- Kappeler, V. E., Sluder, R. D., & Alpert, G. P. (1994). *Forces of deviance: Understanding the dark side of policing*. Prospect Heights, IL: Waveland Press.
- Kaptein, M. (1998). *Ethics Management: Auditing and developing the ethical content of organizations*. Dordrecht: Springer.
- Kaptein, M. (1999). Integrity management. *European Management Journal*, 17, 625-34.
- Kaptein, M. (2008). Developing and testing a measure for the ethical culture of organizations: the corporate ethical virtues model. *Journal of Organizational Behavior*, 29(7), 923-947.
- Kaptein, M. (2011a). From inaction to external whistleblowing: The influence of the ethical culture of organizations on employee responses to observed wrongdoing. *Journal of Business Ethics*, 98(3), 513 – 530.
- Kaptein, M. (2011b). Understanding unethical behavior by unraveling ethical culture. *Human Relations*, 64, 843-869.
- Karakurum, M. (2005). *The effects of person-organization fit on employee job satisfaction, performance and organizational commitment in a Turkish public organization*. Middle East Technical University. Retrived October 20, 2014 from: <https://etd.lib.metu.edu.tr/upload/12606110/index.pdf>

- Kelman, H. C., & Hamilton, V. L. (1989). *Crimes of obedience*. New Haven, CT: Yale University Press.
- Kinnunen, U., & Nätti, J. (1994). Job insecurity in Finland: Antecedents and consequences. *European Work and Organizational Psychologist*, 4(3), 297-321.
- Kinnunen, U., Mauno, S., Nätti, J., & Happonen, M. (1999). Perceived job insecurity: A longitudinal study among Finish employees. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8, 243-260.
- Kipnis, D. (1972). Does power corrupt? *Journal of Personality and Social Psychology*, 24(1), 33-41.
- Kish-Gephart, J. J., Harrison, D. A., & Treviño, L. K. (2010). Bad apples, bad cases, and bad barrels. *Journal of Applied Psychology*, 95(1), 1–31.
- Kline, R. B. (2010). *Principles and Practice of Structural Equation Modeling, Third Edition*. New York: The Guilford Press.
- Klitgaard, R., MacLean - Abaroa, R., & Parris, L. H. (2007). *Korumpirani gradovi: Praktični vodič za suzbijanje i prevenciju korupcije*. Zagreb: Chronos info.
- Knouse, S. & Giacalone, R. (1992). Ethical decisions-making in business: Behavioral issues and concerns. *Journal of Business Ethics*, 11, 369-377.
- Kohlberg, L. & Kramer, R. (1969). Continuities and discontinuities in childhood and adult moral development. *Human development*, 12, 93-120.
- Kohlberg, L. (1969). Stage and sequence: The Cognitive-development approach to socialization. In D. Goslin (Ed.), *Handbook of socialization theory and research* (pp. 347-380). Chicago, IL: Rand McNally.
- Kreitner, R., Kinicki, A., & Buelens, M. (1999). *Organizational behaviour*. European edition. Maiden Head: MC Grew-Hill Publishing Co.
- Kristof - Brown, A. L., Zimmerman, R. D. & Johnson, E. C. (2005). Consequences of individuals' fit at work: A meta-analysis of person-job, person-organization, person-group, and person-supervisor fit. *Personnel Psychology*, 58(2), 281–342.

- Kristof, A. L. (1996). Person-organization fit: An integrative review of its conceptualizations, measurement, and implications. *Personnel Psychology*, 49, 1-50.
- Kubal, D., Baker, M. & Coleman, K. (2006). Doing the right thing: How today's leading companies are becoming more ethical. *Performance Improvement*, 45(3), 5-8.
- Kuenzi, M., & Schminke, M. (2009). Assembling fragments into a lens: A review, critique, and proposed research agenda for the organizational work climate literature. *Journal of Management*, 35(3), 634–717.
- Kurer, O. (2005). Corruption: An alternative approach to its definition and measurement. *Political Studies*, 53(1), 222–239.
- Laczniak, G. R., & Inderrieden, E. J. (1987). The influence of stated organizational concern upon ethical decision making. *Journal of Business Ethics*, 6, 297-307.
- Lakić, S. (2013). *Plate u javnom sektoru 13000 više nego kod privatnika*. Dnevne novine “24 sata”. Retrived December 19, 2014 from: <http://arhiva.24sata.rs/m/vesti/ekonomija/vest/plate-u-javnom-sektoru-13-000-vise-nego-kod-privatnika/118359.phtml>
- Lefcourt, H. M. (1982). *Locus of control: Current trends in theory and research*. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Lefkowitz, J. (2009). Individual and organizational antecedents of misconduct in organizations: What do we (believe that we) know, and what bases do we (believe that we) know it? In R. J. Burke, & C. L. Cooper (Eds.), *Research companion to corruption in organizations* (pp. 60-91). Cheltenham, UK: Edward Elgar.
- Lepaj, A. (2003). *Istina: Savjest iznad bankarske tajne*. Zagreb: Prometej & CIN.
- Lerner, J. S., & Tetlock, P. E. (1999). Accounting for the effects of accountability. *Psychological Bulletin*, 125, 255-275.
- Levine, D. P. (2005). The corrupt organization. *Human Relations*, 58(6), 723-740.

- Lewis, G. J., & Bates, T. C. (2011). From left to right: How the personality system allows basic traits to influence politics via characteristic moral adaptations. *British Journal of Psychology, 102*, 1-13.
- Liedtka, J. M. (1989). Value congruence: The interplay of individual and organizational value systems. *Journal of Business Ethics, 8*(10), 805–815.
- Long, D. M. & Rao, S. (1995). The wealth effects of unethical business behavior. *Journal of Economics and Finance, 19*(2), 65-73.
- Louis, M. (1980). Surprise and sense making: What newcomers experience in entering unfamiliar organizational settings. *Administrative Science Quarterly, 25*, 226-251.
- Maeda, Y., Thoma, S. J., & Bebeau, M. J. (2009). Understanding the relationship between moral judgment development and individual characteristics: The role of educational contexts. *Journal of Educational Psychology, 101*(1), 233-247.
- Majstorović, N. (2008). Primena teorije self-determinacije u istraživanjima radne motivacije. *Primenjena psihologija, 1*(1-2), 5-18.
- Majstorović, N. (2011). *Skala koruptivnih racionalizacija*. (neobjavljen materijal)
- Majstorović, N. (2012). *Korupcija: Uzroci, ekspanzija i intervencija*. Novi Sad: Akademska knjiga.
- Majstorović, N., i Mitrić-Aćimović, D. (2013). *Spremnost na napuštanje organizacije – skala SNNO*. (neobjavljeni materijal)
- Majstorović, N., Legault, L., & Green-Demers, I. (2008). Merenje samstva prema teoriji samodeterminacije - konstrukcija i validacija ego funkcionalnog upitnika (EFQ). *Psihologija, 41*(2), 213-235.
- Majstorović, N., i Popov, B. (2009). *Skala za merenje makijavelizma ENM-2*. (neobjavljen materijal)
- Majstorović, N., Popov, B., i Mitrić – Aćimović, D. (2012). Manifestacije makijavelizma kod opšte populacije i osuđenika utvrđene pomoću upitnika ENM-2. Usmeno saopštenje

- na 18. Naučnom skupu Empirijska istraživanja u psihologiji, Beograd, 10. i 11. Februar 2012. Knjiga rezimea, Društvo psihologa Srbije, str. 156.
- Majstorović, N., Slijepčević, V., i Popov, B. (2012). *Relacije stilova self-regulacije i koruptivnih racionalizacija*. Usmeno saopštenje na 18. naučnom skupu Empirijska istraživanja u psihologiji, Beograd, 10. i 11. februar 2012. Knjiga rezimea, Društvo psihologa Srbije, str. 134.
- Markham, J.W. (2005). *A financial history of modern U.S. corporate scandals: from Enron to reform*. New York: M E Sharpe Inc.
- Maslov, A. H. (1982). *Motivacija i ličnost*. Beograd: Nolit.
- Matanović, J., Majstorović, N., i Mitrić - Aćimović, D. (2011). Koruptivno mišljenje – racionalizacije, njihovo značenje, tipovi i prisustvo. Saopštenje na međunarodnom naučno-stručnom skupu Savremeni trendovi u psihologiji, Novi Sad, 14. - 16. oktobar 2011. Knjiga rezimea, Filozofski fakultet, Odsek za psihologiju, str. 287 - 288.
- McAdams, D. P. (1995). What do we know when we know a person? *Journal of Personality*, 63, 365-396.
- McAdams, D., Albaugh, M., Farber, E., Daniels J., Logan, R., & Olson, B. (2008). Family metaphors and moral intuitions: How conservatives and liberals narrate their lives. *Journal of Personality and Social Psychology*, 95(4), 978-990.
- McCabe, D. L., Treviño, L. K., & Butterfield, K. D. (2001). Cheating in academic institutions: A decade of research. *Ethics and Behavior*, 11, 219-232.
- McDonald, G. (2000). Business ethics: Practical proposals for organisations. *Journal of Business Ethics*, 25(2), 169-184.
- McHoskey, J. W. (1999). Machiavellianism, intrinsic versus extrinsic goals, and social nterest: A self-determination theory analysis. *Motivation and Emotion*, 23(4), 267-283.

- Međedović, J. (2011). Da li je amoralnost šesti faktor ličnosti? *Zbornik Instituta za kriminološka i sociološka istraživanja*, 30(1-2), 7-31.
- Mesmer - Magnus, J. R., & Viswesvaran, C. (2005). Whistleblowing in organizations: An examination of correlates of whistleblowing intentions, actions, and retaliation. *Journal of Business Ethics*, 62, 277-297.
- Milgram, S. (1974). *Obedience to authority*. New York: Harper & Row.
- Minor, W. W. (1984). Neutralization as a hardening process: Considerations in the modeling of change. *Social Forces*, 62, 995–1019.
- Mitchell, T. R., Daniels, D., Hopper, H., George - Falvy, J. & Ferris, G. R. (1996). Perceived correlates of illegal behavior in organizations. *Journal of Business Ethics*, 15(4), 439-455.
- Mitrić - Aćimović, D. (2010). *Pretpostavke o ljudskoj prirodi, i preferencija stila rukovođenja* (nepublikovani master rad). Novi Sad: Fakultet za pravne i poslovne studije.
- Mitrić - Aćimović, D., i Majstorović, N. (2013). *Upitnik generalnog prihvatanja korupcije – UPK*. (neobjavljeni materijal)
- Mitrić - Aćimović, D. (2013). *Metrijske karakteristike srpske verzije Upitnika etičkih vrlina organizacije* (neobjavljena pilot studija).
- Mitrić - Aćimović, D., i Ivković, S. (2011). Upravljanje izgradnjom etične organizacione kulture. Saopštenje na 9. Međunarodnoj naučno – stručnoj konferenciji Na putu ka dobu znanja, Novi Sad, 23. i 24. septembar 2011. Elektronski zbornik radova, Fakultet za menadžment, Sremski Karlovci, str. 44.
- Mitrić - Aćimović, D., i Ivković, S. (2013). Etičnost zaposlenih u funkciji sticanja konkurentne prednosti. Saopštenje na 11. Međunarodnoj naučno – stručnoj konferenciji Na putu ka dobu znanja, Novi Sad, 27. i 28. septembar 2013. Elektronski zbornik radova, Fakultet za menadžment, Sremski Karlovci.

- Mitrić - Aćimović, D., i Nikolašević, Ž. (2013). Osobine ličnosti kao prediktori karijernog uspeha u državnom i privatnom sektoru. Saopštenje na međunarodnom naučno-stručnom skupu Savremeni trendovi u psihologiji, Novi Sad, 11. - 13. oktobar 2013. Knjiga rezimea, Filozofski fakultet, Odsek za psihologiju, Novi Sad, str. 65-66.
- Mitrić – Aćimović, D., i Nikolašević, Ž. (2014). Moralnost, materijalna oskudica i religioznost kao prediktori sklonosti ka prihvatanju korupcije. *Primenjena psihologija*, 7(2), 119 – 135.
- Mitrić - Aćimović, D., Vujić, D. i Dostanić, J. (2011). Struktura shvatanja o ljudskoj prirodi i radu u uslovima tranzicije. Saopštenje na međunarodnom naučno-stručnom skupu Savremeni trendovi u psihologiji, Novi Sad, 14. - 16. oktobar 2011. Knjiga rezimea, Filozofski fakultet, Odsek za psihologiju, Novi Sad, str. 293-294.
- Mohr, G. B. (2000). The changing significance of different stressors after the announcement of bankruptcy: A longitudinal investigation with special emphasis on job insecurity. *Journal of Organizational Behavior*, 21, 337–359.
- Monin, B., & Jordan, A. H. (2009). The dynamic moral self: A social psychological perspective. In D. Navarez, & D. Lapsley (Eds.), *Moral self, identity and character: Prospects for a new field of study* (pp. 341-355). New York: Cambridge.
- Moreland, R. (1985). Social categorization and the assimilation of the “new” group members. *Journal of Personality and Social Psychology*, 48, 1173-1190.
- Morris, S. A., Rehbein, K. A., Hosseini, J. C., & Armacost, R. L. (1995). A test of environmental, situational, and personal influences on the ethical intentions of CEOs. *Business and Society*, 34(2), 119-146.
- Muchinsky, P. M., & Monahan, C. J. (1987). What is person – environmental congruence? Supplementary versus complementary models of fit. *Journal of Vocational Behavior*, 31, 286-277.

- Nail, P. R., Van Leeuwen, M. D., & Powell, A. B. (1996). The effectance versus the self-presentational view of reactance: Are importance ratings influenced by anticipated surveillance? *Journal of Social Behavior and Personality*, *11*, 573–584.
- Nenadić, N. (2006). *Pojam korupcije i korupcija kao krivično delo*. Transparentnost Srbija. Retrived March 21, 2014 from: http://www.transparentnost.org.rs/aktivnosti/antikorupc_sav/pdf/ALAC-pojam%20korupcije%20i%20korupcija%20kao%20krivicno%20delo%203.pdf
- Noonan, J. T. Jr. (1984). *Bribes*. New York: Macmillan.
- Nwadei, A. C. (2003). *The relationship between perceived values congruence and organizational commitment in multinational corporations*. (Nepublikovana doktorska disertacija). University of Phoenix, AZ. Retrived January 14, 2015 from: <http://www.bookpump.com/dps/pdf-b/1122136b.pdf>
- O' Reilly, C. A. III, Chatman, J., & Caldwell, D. F. (1991). People and organizational culture: A profile comparison approach to assessing person-organization fit. *Academy of Management Journal*, *34*, 487-516.
- Orasanu, J. (1997). Stress and naturalistic decision making: Strengthening the weak links. In R. Flin, E. Salas, M. Strub, & L. Martin (Eds.), *Decision making under stress* (pp. 43-66). Ashgate: Aldershot.
- Paldam, M. (2001). Corruption and religion: Adding to the economic model. *Kyklos*, *54*, 383-414.
- Palmer, D. & Maher, M. W. (2006). Developing the process model of collective corruption. *Journal of Management Inquiry*, *15*(4), 363-370.
- Papavero, E. M. (2009). *Assessing the relationships between person – organization fit, moral philosophy, and the motivation to lead*. Dissertation Submitted to Northcentral University. Retrived December 14, 2014. from: http://media.proquest.com/media/pq/classic/doc/1674962351/fmt/ai/rep/NPDF?_s=gaNCxyc2hQrQB%2B%2FtGWj2FONpH9A%3D

- Paulhus, D. L. (1984). Two-component models of socially desirable responding. *Journal of Personality and Social Psychology*, *46*, 598-609.
- Paulhus, D. L. (1991). Measurement and control of response bias. In J. P. Robinson, P. R. Shaver, & L. S. Wrightsman (Eds.), *Measures of personality and social psychological attitudes* (pp. 17-59). San Diego, CA: Academic Press.
- Paulhus, D. L., & Williams, K. M. (2002). The Dark Triad of personality: Narcissism, Machiavellianism, and psychopathy. *Journal of Research in Personality*, *36*, 556–563.
- Peterson, D. K. (2003). The relationship between ethical pressure, relativistic moral beliefs and organizational commitment. *Journal of Managerial Psychology*, *18*, 557-572.
- Philp, M. (1997). Defining political corruption. *Political Studies*, *45*, 436-462.
- Pierce, L., & Snyder, J. (2008). Ethical spillovers in firms: Evidence from vehicle emissions testing. *Management Science*, *54*(11), 1891–1903.
- Pinto, J., Leana, C. R., & Pil, F. K. (2008). Corrupt organizations or organizations of corrupt individuals? Two types of organization-level corruption. *Academi Management Review*, *33*(4), 685–709.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J. Y., & Podsakoff, N. P. (2003). Common method biases in behavioral research: A critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of Applied Psychology*, *88*(5), 879–903.
- Ponemon, L. (1990). Ethical judgments in accounting: A cognitive-developmental perspective. *Critical Perspectives on Accounting*, *1*, 191-215.
- Ponemon, L. (1992). Ethical reasoning and selection - socialization in accounting. *Accounting, Organizations and Society*, *17*(3,4), 239 - 258.
- Popov, B., Majstorović, N., i Matanović, J. (2010). Radni stres u Srbiji – korak ka razumevanju, proceni i mogućnostima za prevazilaženje. Usmeno saopštenje na 58. naučno-stručnom skupu psihologa Srbije, Zdrav pojedinac - zdravo društvo. Zlatibor, 26. - 29. maj 2010. Knjiga rezimea, Društvo psihologa Srbije, Beograd. str. 54 - 55.

- Posner, B. Z. & Schmidt, W. H. (1993). Value congruence and the differences between the interplay of personal and organizational value systems. *Journal of Business Ethics*, 12(5), 341–348.
- Posner, B. Z. (1992). Person-organization values congruence: No support for individual differences as a moderating influence. *Human Relations*, 45, 351-361.
- Posner, B. Z., Kouzes, J. M., & Schmidt, W. H. (1985). Shared values make a difference: An empirical test of corporate culture. *Human Resource Management*, 24, 293-309.
- Rabl, T. (2008). *Private corruption and its actors - Insights into the subjective decision making processes*. Pabst: Lengerich.
- Rabl, T. (2011). The impact of situational influences on corruption in organizations. *Journal of Business Ethics*, 100(1), 85-101.
- Rabl, T., & Kühlmann, T. M. (2008). Understanding corruption in organizations: Development and empirical assessment of an action model. *Journal of Business Ethics*, 82(2), 477-495.
- Rabl, T., & Kühlmann, T. M. (2009). Why or why not? Rationalizing corruption in organizations. *Cross Cultural management*, 16(3), 268-286.
- Randall, D. M., & Fernandes, M. F. (1991). The social desirability response bias in ethics research. *Journal of Business Ethics*, 10(11), 805–817.
- Randall, D. M., & Gibson, A. M. (1990). Methodology in business ethics research: A review and critical assessment. *Journal of Business Ethics*, 9(6), 457 – 471.
- Ravlin, E., & Ritchie, C. (2006). Perceived and actual organizational fit: multiple influences on attitudes. *Journal of Managerial Issues*, 18, 175-192.
- Rest, J. R. (1986). *Moral development: Advances in research and theory*. New York: Praeger.
- Rest, J., Narvaez, D., Bebeau, M. J., & Thoma, S. J. (1999). *Postconventional moral thinking: A neo-kohlbergian approach*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum.
- Reynolds, S. J. (2006). Moral awareness and ethical predispositions: Investigating the role of individual differences in the recognition of moral issues. *Journal of Applied Psychology*, 91(1), 233-243.

- Richter, W. L., & Burke, F. (2007). *Combating corruption, encouraging ethics: A practical guide to management ethics*. Lanham: Rowman & Littlefield Publishers.
- Riemer, H. & Shavitt, S. (2011). Impression management in survey responding: Easier for collectivists or individualists? *Journal of Consumer Psychology, 21*(2), 157-168.
- Robertson, D. C., & Rymon, T. (2001). Purchasing agents' deceptive behavior: A randomized response technique study. *Business Ethics Quarterly, 11*(3), 455-479.
- Rose – Ackerman, S. (1997). The political economy of corruption. In K.A. Elliott (Ed.) *Corruption and the global economy* (p.p. 31-60). Washington, D.C.: Institute for International Economics.
- Rosenberg, R. D. (1987). Managerial morality and behavior: The questionable payments issue. *Journal of Business Ethics, 6*, 23 – 36.
- Rouz - Ejkerman, S. (2007). *Korupcija i vlast – uzroci, posledice i reforma*. Beograd: Službeni glasnik.
- Ruiz – Palomino, P., & Martinez – Canas, R. (2014). Ethical culture, ethical intent, and organizational citizenship behavior: The moderating and mediating role of person–organization fit. *Journal of Business Ethics, 120* (1), 95-108.
- Schein, E. (1985). *Organizational culture and leadership*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.
- Schneider, B. (1987). The people make the place. *Personnel Psychology, 40*, 437-453.
- Schneider, B., & Barbera, K. M. (2014). *The Oxford handbook of organizational climate and culture*. New York: Oxford University Press.
- Schneider, B., Goldstein, H. W. & Smith, D. B. (1995). The ASA framework: An update. *Personnel Psychology, 48*, 747-773.
- Shepperd, J., Malone, W., & Sweeny, K. (2008). Exploring causes of the self-serving bias. *Social and Personality Psychology Compass, 2*(2), 895–908.
- Sherman, L. W. (1980). Three models of organizational corruption in agencies of social control. *Social Problems, 27*, 478-491.
- Shweder, R. A. (1990). In defense of moral realism: reply to Gabennesch. *Child Development, 61*, 2060-2067.

- Sims, R. L., & Keon, T. L. (1997). Ethical work climate as a factor in the development of person-organization fit. *Journal of Business Ethics*, 16, 1095-1105.
- Sims, R. R. (1992). The challenge of ethical behavior in organizations. *Journal of Business Ethics*, 11(7), 505-513.
- Singhapakdi, A., & Vitell, S. J. (1991). Research note: Selected factors influencing marketers deontological norms. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 19(1), 37-42.
- Smith, H. R., & Carroll, A. B. (1984). Organizational ethics: A stacked deck. *Journal of Business Ethics*, 3, 95-100.
- Snell, R. (2000). Studying moral ethos using an adapted Kohlbergian model. *Organization Studies*, 21(1), 267-295.
- Solomon, R. C. (1999). *A better way to think about business: How personal integrity leads to corporate success*. New York: Oxford University Press.
- Solomon, R. C. (2000). Business with virtue: Maybe next year. *Business Ethics Quarterly*, 10, 319-31.
- Solomon, R. C. (2004). Aristotle, ethics and business organizations. *Organization Studies*, 25, 1021-43.
- Spector, P. E. (2008). *Industrial and organisational psychology: research and practice*. New York: Wiley.
- Staw, B. M. (1980). Rationality and justification in organizational life. In B. M. Staw, & L. L. Cummings (Eds.), *Research in organizational behavior* (vol. 2, pp. 45–80). Greenwich, CT: JAI Press.
- Stead, W., Worrell, D. L. & Stead, J. G. (1994). An integrative model for understanding and managing ethical behaviour in business organizations. In J. Drummond, & B. Bain (Eds.) *Managing business ethics* (pp. 58-73). London: Heinemann.
- Stojiljković, Z. (2013). *Država i korupcija*. Beograd: Čigoja štampa.
- Sverke, M., Hellgren, J., Näswall, K., Chirumbolo, A., De Witte, H., & Goslinga, S. (2004). *Job insecurity and Union membership: European unions in the wake of flexible production*. Brussels: P.I.E.-Peter Lang.

- Swamy, A., Knack, S., Lee, Y., & Azfar, O. (2001). Gender and corruption. *Journal of Development Economics*, 64(1), 25–55.
- Sykes, G. M., & Matza, D. (1957). Techniques of neutralization: A theory of delinquency. *American Sociological Review*, 22, 664–670.
- Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2001). *Using multivariate statistics*. MA: Allyn and Bacon.
- Tang, T. L. & Chen, Y. (2008). Intelligence vs. wisdom: The love of money, machiavellianism, and unethical behavior across college major and gender. *Journal of Business Ethics*, 82(1), 1-26.
- Tanzi, V. & Davoodi, H. (1997). Corruption, public Investment, and growth. *IMF Working Paper*, 97(139), 1-23. Retrived from <http://www.imf.org/external/pubs/ft/wp/wp97139.pdf>.
- Tanzi, V. (1996). Corruption: arm's-length relationships and markets. In G. Fiorentini, & S. Peltzman (Eds.), *The Economics of organised crime* (pp. 161-180). UK: Cambridge University Press.
- Tanzi, V. (1998). Corruption around the world: Causes, consequences, scope and cures. *IMF Staff Papers*, 4(45), 559-594.
- Taylor, S. E., & Gollwitzer, P. M. (1995). Effects of mindset on positive illusions. *Journal of Personality and Social Psychology*, 69, 213–226.
- Tenbrunsel, A. E. (1998). Misrepresentation and expectations of misrepresentation in an ethical dilemma: The role of incentives and temptation. *Academy of Management Journal*, 41(3), 330-339.
- Tenbrunsel, A. E., & Messick, D. M. (1999). Sanctioning systems, decision frames, and cooperation. *Administrative Science Quarterly*, 44, 684-707.
- Tenbrunsel, A. E., Smith - Crowe, K., & Umphress, E. (2003). Building houses on rocks: The role of the ethical infrastructure in organizations. *Social Justice Research*, 16(3), 285-307.
- Tepeci, M. (2001). *The effect of personal values, organizational culture and personorganization fit on individual outcomes in the restaurant industry*. Doctoral

- dissertation, Pennsylvania State University. Retrived December 18, 2014 from: <https://etda.libraries.psu.edu/paper/5856/1122%20-%20United%20States>
- Thang, T. L. P., & Chiu, R. K. (2003). Income, money, ethic, pay satisfaction, commitment, and unethical behavior: Is the love of money the root of evil for Hong Kong employees? *Journal of Business Ethics*, 46, 13-30.
- Thoma, S. J., & Rest, J. R. (1986). Moral judgment, behavior, decision making, and attitudes. In J. R. Rest (Ed.), *Moral development: Advances in research and theory* (pp. 133-175). New York: Praeger.
- Trahan, A. (2011). Filling in the gaps in culture-based theories of organizational crime. *Journal of Theoretical and Philosophical Criminology*, 3(1), 89-109.
- Transparency International (2015). *Private sector*. Retrived January 17, 2015 from: http://www.transparency.org/topic/detail/private_sector
- Transparency International. (2011). *Corruption Perceptions Index 2011*. Retrived September 20, 2014 from: <http://cpi.transparency.org/cpi2011/results/>
- Treviño, L. K. & Youngblood, S. A. (1990). Bad apples in bad barrels: a causal analysis of ethical decision making behavior. *Journal of Applied Psychology*, 75, 378-385.
- Treviño, L. K. (1986). Ethical decision making in organizations: A person-situation interactionist model. *Academy of Management Review*, 11(3), 601-617.
- Treviño, L. K. (1990). A cultural perspective on changing and developing organizational ethics. In R. Woodman, & W. Passmore (Eds.) *Research in organizational change and development* (Vol. 4, pp. 195-230). Greenwich, CT: JAI.
- Treviño, L. K., & Weaver, G. R. (2001). Organizational justice and ethics program follow through: Influences on employees' helpful and harmful behavior, *Business Ethics Quarterly*, 11(4), 651-671.
- Treviño, L. K., & Weaver, G. R. (2003). *Managing ethics in business organizations*. Stanford, CA: Stanford Business Books.
- Treviño, L. K., Butterfield, K., & McCabe, D. (1998). The ethical context in organizations: Influences on employee attitudes and behaviors. *Business Ethics Quarterly*, 8(3), 447-476.

- Treviño, L. K., Weaver, G. R., & Reynolds, S. J. (2006). Behavioral ethics in organizations: A review. *Journal of Management*, 32(6), 951–990.
- Treviño, L. K., Weaver, G. R., Gibson, D., & Toffler, B. (1999). Managing ethics and legal compliance: What works and what hurts. *California Management Review*, 41(2), 131-151.
- Turner, N., Barling, J., Epitropaki, O., Butcher, V., & Milner, C. (2002). Transformational leadership and moral reasoning. *Journal of Applied Psychology*, 87, 304-311.
- Valentine, S. R. & Rittenburg, T. L. (2004). Spanish and American business professionals: Ethical evaluations in global situations. *Journal of Business Ethics*, 51(1), 1–14.
- Vancouver, J. B., & Schmitt, N. W. (1991). An exploratory examination of person-organization fit: Organizational goal congruence. *Personnel Psychology*, 44, 333-352.
- Vancouver, J. B., Millsap, R. E., & Peters, P. A. (1994). Multilevel analysis of organizational goal congruence. *Journal of Applied Psychology*, 79, 666-679.
- Vaughan, D. (1983). *Controlling unlawful organizational behavior: Social structure and corporate misconduct*. Chicago: University of Chicago Press.
- Verbeke, W., Ouwerkerk, C., & Peelen, E. (1996). Exploring the contextual and individual factors on ethical decision making of salespeople. *Journal of Business Ethics*, 15(11), 1175-1187.
- Victor, B., & Cullen, J. B. (1988). The organizational bases of ethical work climates. *Administrative Science Quarterly*, 33, 101-125.
- Vujaklija, M. (1980). *Leksikon straninih reči i izraza*. Beograd: Prosveta.
- Vuković, S. (2005). *Pravo, moral i korupcija*. Beograd: IP “Filip Višnjić”, Institut društvenih nauka.
- Vuković, S. (2007). *Tranzicija i korupcija*. Beograd: Institut društvenih nauka.
- Weaver, G. R., & Agle, B. R. (2002). Religiosity and ethical behavior in organizations: A symbolic interactionist perspective. *Academy of Management Review*, 27(1), 77-97.

- Weaver, G. R., & Treviño, L. K. (1999). Compliance and values oriented ethics programs: Influences on employees' attitudes and behavior. *Business Ethics Quarterly*, 9, 315-337.
- Weaver, G. R., Treviño, L. K., & Agle, B. R. (2005). "Somebody I look up to": Ethical role modeling in organizations. *Organizational Dynamics*, 34(4), 313-330.
- Webb, W. N. (2012). Ethical culture and the value-based approach to integrity management: A case study of the department of correctional services. *Public Administration and Development*, 32, 96-108.
- Webber, S. (2007). Ethical climate typology and questionnaire: A discussion of instrument modifications. *The Journal of Academic Librarianship*, 33(5), 567-580.
- Weber, J. (1990). Managers' moral reasoning: Assessing their responses to three moral dilemmas. *Human Relations*, 43, 687-702.
- Weber, J., & Wasieleski, D. (2001). Investigating influences on managers' moral reasoning. The impact of context, personal, and organizational factors. *Business and Society*, 40(1), 79-111.
- Westerman, J. W. & Cyr, L. A. (2004). An integrative analysis of person-organization fit theories. *International Journal of Selection and Assessment*, 12(3), 252-261.
- Wheatley, T., & Haidt, J. (2005). Hypnotic disgust makes moral judgments more severe. *American Psychological Society*, 16(10), 780-784.
- Wheeler, A. R., Gallagher, V. C., Brouer, R. L., & Sablinski, C. J. (2007). When person – organization (mis) fit and (dis) satisfaction lead to turnover: The moderating role of perceived job mobility. *Journal of Managerial Psychology*, 22(2), 203-219.
- Wilson, D. S., Near, D., & Miller, R. R. (1996). Machiavellianism: A synthesis of the evolutionary and psychological literatures. *Psychological Bulletin*, 119(2), 285-299.
- Zakay, D. (1993). The impact of time perception processes on decision making under time stress. In O. Svenson, & A. J. Maule (Eds.), *Time pressure and stress in human judgment and decision making* (pp. 59-72). New York, NY: Plenum Press.
- Zey - Ferrell, M. K., Weaver, M., & Ferrell, O. C. (1979). Predicting unethical behavior among marketing practitioners. *Human Relations*, 32(7), 557-569.

- Zey - Ferrell, M., & Ferrell, O. C. (1982). Role-set configuration and opportunity as predictors of unethical behavior in organizations. *Human Relations*, 35(7), 587-604.
- Ziglidopoulos, S. C., Fleming, P. J., & Rothenberg, S. (2009). Rationalization, overcompensation and the escalation of corruption in organizations. *Journal of Business Ethics*, 84(1), 65-73.
- Zucker, L. G. (1988). Where do institutional patterns come from? Organizations as actors in social systems. In L. G. Zucker (Ed.), *Institutional patterns and organizations: Culture and environment* (pp. 23–49). Cambridge, MA: Ballinger.

PRILOG 1

PRIKAZ AJTEMA U UPITNIKU UPK SA NAJVEĆIM DOPRINOSOM UKUPNOM
SKORU

Tabela 17. Prikaz deset ajtema sa najvećim doprinosom ukupnom skor na Upitniku generalnog prihvatanja korupcije (UPK)

Broj stavke	Stavka	Korelacija ajtema i ukupnog skora
14	Radi neke moje koristi i pod određenim uslovima, ako zatreba, podmitio/la bih nekog u poslovnom okruženju.	.65
12	Radi neke moje koristi i pod određenim uslovima, spreman/na sam da primim veći poklon od klijenta.	.65
18	Radi neke moje koristi i pod određenim uslovima, sklopio/la bih neki posao koji ide u prilog više meni, nego firmi.	.62
20	Radi neke moje koristi i pod određenim uslovima, ako zatreba, zanemario bih neke od principa moje profesionalne etike.	.61
9	Iskreno govoreći, spreman/na sam na korupciju, ako zatreba.	.58
7	Iskreno govoreći, mogu biti “podmazan/a” pod nekim uslovima.	.58
13	Radi neke moje koristi i pod određenim uslovima, zažmurio/la bih na pojavu korupcije u firmi.	.57
5	Iskreno govoreći, potkupljiv/a sam za pravu cenu.	.56
3	Iskreno govoreći, nemam ništa protiv da budem podmićen/a za pravu cenu.	.55
16	Radi neke moje koristi i pod određenim uslovima, lažirao/la bih službenu dokumentaciju ako zatreba.	.53

PRILOG 2

PRIKAZ AJTEMA U UPITNIKU CEV SA NAJVEĆIM DOPRINOSOM UKUPNOM
SKORU

Tabela 18. Prikaz deset ajtema sa najvećim doprinosom ukupnom skoru na Upitniku etičkih vrlina organizacije (CEV)

Broj stavke	Stavka	Korelacija ajtema i ukupnog skora
17	Uprava organizacije i najviši rukovodioci predstavljaju dobar primer za etično ponašanje.	.73
39	U mom neposrednom radnom okruženju etično ponašanje se visoko vrednuje.	.73
19	Uprava organizacije i najviši rukovodioci ne bi nikada odobrili neetično ili nelegalno ponašanje kako bi se ostvarili poslovni ciljevi.	.72
16	Uprava organizacije i najviši rukovodioci se ponašaju u skladu sa normama i vrednostima koje delimo.	.72
24	U mom neposrednom radnom okruženju vlada odnos međusobnog poverenja između zaposlenih i rukovodilaca.	.72
18	Uprava organizacije i najviši rukovodioci govore o važnosti etike i integriteta jasno i ubedljivo.	.72
45	U mom neposrednom radnom okruženju ljudi koji su uspešni drže se norm i standarda organizacije.	.69
33	U mom neposrednom radnom okruženju prijave neetičnog ponašanja se tretiraju ozbiljno.	.68
13	Moj nadređeni se ponaša onako kako govori.	.68
25	U mom neposrednom radnom okruženju svi se ozbiljno odnose prema postojećim normama i standardima ponašanja.	.68

PRILOG 3
FAKTORSKA ANALIZA UPITNIKA CEV

Tabela 19. Komunaliteti

	Inicijalno	Ekstrakcija
CEV 1	1	.55
CEV 2	1	.65
CEV 3	1	.63
CEV 4	1	.57
CEV 5	1	.58
CEV 6	1	.63
CEV 7	1	.54
CEV 8	1	.63
CEV 9	1	.58
CEV 10	1	.80
CEV 11	1	.74
CEV 12	1	.71
CEV 13	1	.79
CEV 14	1	.71
CEV 15	1	.82
CEV 16	1	.76
CEV 17	1	.84
CEV 18	1	.77
CEV 19	1	.74
CEV 20	1	.51
CEV 21	1	.64
CEV 22	1	.78
CEV 23	1	.74
CEV 24	1	.70
CEV 25	1	.73
CEV 26	1	.73
CEV 27	1	.58
CEV 28	1	.62
CEV 29	1	.66

Uloga moralnosti i organizacijskog konteksta u formiranju spremnosti za korupciju

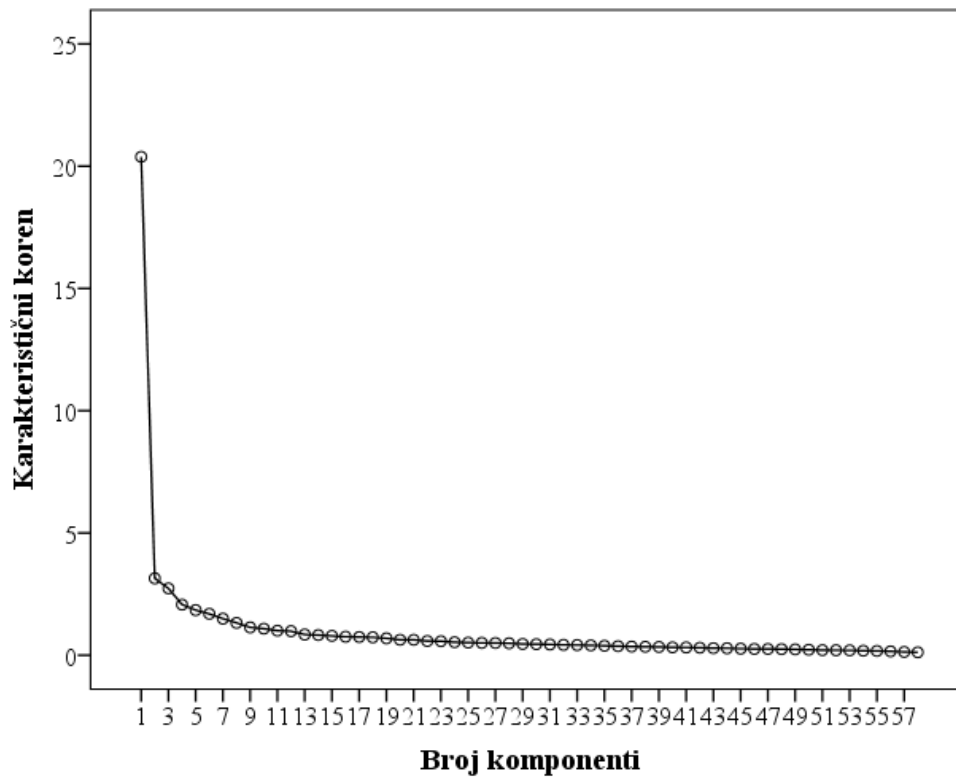
(nastavak)	Inicijalno	Ekstrakcija
CEV 30	1	.65
CEV 31	1	.63
CEV 32	1	.71
CEV 33	1	.67
CEV 34	1	.71
CEV 35	1	.69
CEV 36	1	.72
CEV 37	1	.66
CEV 38	1	.53
CEV 39	1	.63
CEV 40	1	.65
CEV 41	1	.64
CEV 42	1	.64
CEV 43	1	.59
CEV 44	1	.57
CEV 45	1	.64
CEV 46	1	.59
CEV 47	1	.74
CEV 48	1	.66
CEV 49	1	.47
CEV 50	1	.63
CEV 51	1	.67
CEV 52	1	.68
CEV 53	1	.61
CEV 54	1	.57
CEV 55	1	.47
CEV 56	1	.58
CEV 57	1	.59
CEV 58	1	.62

Tabela 20. Karakteristični koreni i procenti objašnjene varijanse

Glavne komponente	Karakteristični koren	Procenat objašnjene varijanse	Kumulativni procenat
1	20.38	35.14	35.14
2	3.14	5.42	40.56
3	2.73	4.71	45.27
4	2.07	3.57	48.83
5	1.85	3.18	52.01
6	1.69	2.92	54.93
7	1.49	2.58	57.51
8	1.32	2.28	59.78
9	1.14	1.96	61.74
10	1.09	1.87	63.62
11	1.00	1.73	65.34
12	.98	1.69	67.03
13	.85	1.46	68.49
14	.82	1.42	69.91
15	.79	1.36	71.27
16	.75	1.30	72.57
17	.75	1.28	73.86
18	.73	1.26	75.12
19	.69	1.19	76.31
20	.63	1.09	77.40
21	.63	1.09	78.49
22	.58	1.00	79.49
23	.57	.99	80.48
24	.53	.92	81.39
25	.51	.89	82.28
26	.50	.87	83.15
27	.50	.86	84.01
28	.49	.84	84.85

Uloga moralnosti i organizacijskog konteksta u formiranju spremnosti za korupciju

(nastavak)	Karakteristični koren	Procenat objašnjene varijanse	Kumulativni procenat
29	.46	.79	85.65
30	.45	.78	86.43
31	.44	.76	87.18
32	.42	.73	87.91
33	.42	.72	88.63
34	.40	.70	89.32
35	.39	.67	89.99
36	.37	.64	90.63
37	.35	.61	91.24
38	.35	.60	91.84
39	.34	.58	92.42
40	.32	.56	92.98
41	.32	.55	93.53
42	.31	.53	94.06
43	.29	.50	94.55
44	.28	.49	95.04
45	.27	.46	95.50
46	.26	.45	95.95
47	.26	.44	96.39
48	.25	.43	96.82
49	.24	.41	97.23
50	.23	.39	97.62
51	.21	.36	97.98
52	.20	.35	98.33
53	.20	.34	98.67
54	.19	.32	98.99
55	.17	.30	99.29
56	.16	.28	99.56
57	.13	.23	99.79
58	.12	.21	100.00



Slika 3. Scree dijagram

Tabela 21. Matrica strukture nerotiranih glavnih komponenti

	Komponente										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
CEV 17	.76								-.35		
CEV 39	.75										
CEV 24	.75										
CEV 16	.74								-.33		
CEV 19	.74										
CEV 18	.74								-.31		
CEV 45	.72										
CEV 33	.71										
CEV 25	.71			.36							

Uloga moralnosti i organizacijskog konteksta u formiranju spremnosti za korupciju

(nastavak)	Komponente										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
CEV 13	.70		.43								
CEV 30	.70										
CEV 11	.69		.38								
CEV 41	.68						.31				
CEV 37	.68		-.33								
CEV 26	.68			.34							
CEV 58	.68										
CEV 56	.67										
CEV 12	.67		.39								
CEV 21	.67										
CEV 15	.67		.46								
CEV 32	.66										
CEV 27	.66										
CEV 44	.66										
CEV 10	.66		.48								
CEV 23	.65			.41							
CEV 34	.65		-.30								
CEV 35	.64		-.34								
CEV 36	.64		-.35								
CEV 22	.63			.37							
CEV 31	.63										
CEV 54	.63										
CEV 38	.63										
CEV 14	.63		.42								
CEV 29	.62									-.43	
CEV 57	.62										
CEV 28	.57			.37							
CEV 55	.54										-.33
CEV 2	.51	.49									-.32

Uloga moralnosti i organizacijskog konteksta u formiranju spremnosti za korupciju

(nastavak)	Komponente										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
CEV 43	.50						.35	.31			
CEV 42	.49		-.34						.30		
CEV 48	.47				.37				-.30		
CEV 3	.38	.59									
CEV 6	.50	.57									
CEV 5	.39	.56									
CEV 8	.46	.54									
CEV 7	.46	.53									
CEV 1	.47	.51									
CEV 4	.40	.51									
CEV 9	.43	.45									.33
CEV 49	.38				.47						
CEV 50	.40				.45						
CEV 20					.39						
CEV 46	.31				.35						
CEV 52						.60					
CEV 51	.36				.35	.56					
CEV 53	.36				.35	.43					
CEV 40	.44						.45				
CEV 47	.36				.35			.30			.45

PRILOG 4
POZIV KOMPANIJAMA ZA UČEŠĆE U ISTRAŽIVANJU

Poštovani/na,

ovim putem Vam se obraćamo sa molbom da učestvujete u istraživanju pod nazivom INKOR – 2013/14, tako što ćete omogućiti zaposlenima u Vašoj firmi da na dobrovoljnoj osnovi, anonimno, popune upitnik koji se zadaje u sklopu istraživanja. Tema istraživanja su stavovi vezani za etiku na radu kod zaposlenih u našim organizacijama, a svrha njegovog sprovođenja je izrada doktorske disertacije. Sa Vašim odobrenjem, istraživač – doktorantkinja Filozofskog fakulteta u Novom Sadu, Dragana Mitrić – Aćimović, tokom 2014. godine posetila bi Vašu organizaciju, podelila i prikupila upitnike, a u terminima koji bi bili odgovarajući za Vas. Informacije dobijene u sklopu istraživanja biće iskorišćene isključivo u naučne svrhe, a pristup svim podacima imaće samo članovi istraživačkog tima.

Svojim učešćem u ovom istraživanju postajete jedna od najmanje 15 domaćih organizacija koje na ovaj način doprinose razvoju nauke, a identitet svake kompanije je zaštićen jer prilikom publikovanja rezultata imena kompanija ili njihovih zaposlenih neće biti pominjani. Nadalje, svojim učešćem u istraživanju stičete mogućnost da, ukoliko ste zainteresovani, dobijete potpuno besplatnu edukativnu radionicu čiji je cilj razvoj etičke kulture organizacije, a koju će, u dogovorenom terminu tokom 2014. godine, organizovati i sprovesti psiholog stručnjak u toj oblasti. Pravo na ovu besplatnu edukativnu radionicu za najviše 12 članova firme ostvarujete u slučaju da u Vašem kolektivu najmanje 30 zaposlenih popuni našu anketu.

Ukoliko imate pitanja u vezi sa projektom molimo Vas da ih slobodno uputite pozivom na broj telefona 060/300-1310, ili na mejl adresu draganamitric@yahoo.com. Očekujemo Vaš pozitivan odgovor, i zahvaljujemo unapred na saradnji!

Srdačno,

Dragana Mitrić – Aćimović
doktorant Odseka za psihologiju
Univerzitet u Novom Sadu

Prof. dr Nebojša Majstorović, mentor
Odsek za psihologiju
Univerzitet u Novom Sadu

PRILOG 5
BATERIJA INSTRUMENATA KORIŠĆENA U ISTRAŽIVANJU

INKOR ISTRAŽIVANJE – 2013/ 2014

Poštovani/na,

pred Vama se nalazi upitnik koji se zadaje u sklopu istraživanja stavova vezanih za etiku na radu kod zaposlenih u našim organizacijama, a za potrebu izrade doktorske disertacije. Ukoliko ste zaposleni u organizaciji u državnom ili privatnom vlasništvu, i ukoliko ste radili najmanje 6 meseci u toj istoj organizaciji, molimo Vas da popunite ovu anketu.

Potrebno je da pored svakog iskaza u anketi odaberete odgovor koji najbolje opisuje stepen u kojem se slažete sa njegovim sadržajem. Istraživanje je anonimno i stoga Vas molimo da odgovorite na sve iskaze i to što iskrenije. Informacije dobijene od Vas biće iskorišćene isključivo u naučne svrhe, a pristup podacima imaće samo dole navedeni članovi istraživačkog tima.

Svojim učešćem u ovom istraživanju dajete doprinos razvoju nauke. U to ime Vam zahvaljujemo!

Srdačno,

Dragana Mitrić – Aćimović
doktorant Odseka za psihologiju
Univerzitet u Novom Sadu

Prof. Dr Nebojša Majstorović
Odsek za psihologiju
Univerzitet u Novom Sadu

Ono što sledi je nekoliko upitnika u nizu, skupa sa manjim brojem opštih pitanja na kraju. Popunjavanje kompletne ankete traje u proseku oko 20 – tak minuta.

CEV (Kaptein, 2007)

Ovaj upitnik sadrži tvrdnje koje se u izvesnom stepenu odnose na pisana i nepisana pravila u organizaciji u kojoj radite. Tvrdnje počinju na određen način pa se potom nastavljaju u svakom redu upitnika. Molimo Vas da pažljivo pročitate svaku tvrdnju i zaokružite broj koji najviše odgovara Vašem stepenu slaganja sa njenim sadržajem. Brojevi imaju sledeće značenje:

1- potpuno netačno 2 - uglavnom netačno 3 - uglavnom tačno 4 - potpuno tačno

Br	Tvrdnje	Skala procene saglasnosti			
Organizacija mi jasno stavlja do znanja...					
1	... kako treba da se ponašam prema drugima u organizaciji.	1	2	3	4
2	... kako trebam pribaviti odgovarajuća odobrenja.	1	2	3	4
3	... na koji način odgovorno treba da koristim opremu firme za koju radim.	1	2	3	4
4	... kako treba da koristim radne sate odgovorno.	1	2	3	4
5	... kako treba da se odnosim prema novcu i drugim sredstvima odgovorno.	1	2	3	4
6	... kako treba da rešavam konflikte interesa i da se odnosim prema angažmanima izvan organizacije.	1	2	3	4
7	... kako treba da se ponašam odgovorno prema poverljivim informacijama.	1	2	3	4
8	... kako treba da se ponašam odgovorno prema osobama van organizacije i drugim organizacijama.	1	2	3	4
9	...kako treba da se odgovorno odnosim prema zaštiti životne sredine.	1	2	3	4

Moj nadređeni...					
10	... predstavlja dobar primer kada je u pitanju etično ponašanje.	1	2	3	4
11	... govori o važnosti etike i integriteta jasno i ubedljivo.	1	2	3	4
12	... nikada ne bi odobrio neetično ili nezakonito ponašanje kako bi ostvario poslovne ciljeve.	1	2	3	4
13	... se ponaša onako kako govori.	1	2	3	4
14	... ispunjava svoje obaveze.	1	2	3	4
15	... je iskren i pouzdan.	1	2	3	4

Uprava organizacije i najviši rukovodioci...					
16	... se ponašaju u skladu sa normama i vrednostima koje delimo.	1	2	3	4
17	... predstavljaju dobar primer za etično ponašanje.	1	2	3	4
18	... govore o važnosti etike i integriteta jasno i ubedljivo.	1	2	3	4
19	... ne bi nikada odobrili neetično ili nelegalno ponašanje kako bi se ostvarili poslovni ciljevi.	1	2	3	4

U mom neposrednom radnom okruženju...					
20	... nekada budem upućen/a da uradim neke stvari koje se kose sa mojom savešću.	1	2	3	4
21	... svi su potpuno posvećeni (propisanim) normama i vrednostima organizacije.	1	2	3	4
22	... preovladava atmosfera uzajamnog poverenja.	1	2	3	4
23	... svi iskreno žele samo najbolje za organizaciju.	1	2	3	4
24	...vlada odnos međusobnog poverenja između zaposlenih i rukovodilaca.	1	2	3	4
25	... svi se ozbiljno odnose prema postojećim normama i standardima ponašanja.	1	2	3	4
26	... svi se međusobno odnose sa poštovanjem.	1	2	3	4
27	... jasno je na koji način bi trebali da se ponašamo odgovorno.	1	2	3	4
28	... postoji adekvatna svest po pitanju potencijalnih prekršaja i incidenata u organizaciji.	1	2	3	4
29	... vrše se adekvatne provere kako bi se otkrili prekršaji i neetična ponašanja.	1	2	3	4
30	... pažljivo se postupa sa prijavama neetičnog ponašanja.	1	2	3	4
31	... imam priliku da ispoljim svoje mišljenje.	1	2	3	4
32	... postoje uslovi da se diskutuje neetično radno ponašanje.	1	2	3	4
33	... prijave neetičnog ponašanja se tretiraju ozbiljno.	1	2	3	4
34	... postoje uslovi da se razmatraju lične moralne dileme.	1	2	3	4
35	... postoje uslovi za prijavljivanje neetičnog ponašanja.	1	2	3	4
36	... postoje brojne prilike za razmatranje moralnih dilema.	1	2	3	4
37	... postoje uslovi za korigovanje neetičnog radnog ponašanja.	1	2	3	4
38	... ljudi su odgovorni za svoje postupke.	1	2	3	4
39	... etično ponašanje se visoko vrednuje.	1	2	3	4
40	... samo ljudi sa integritetom se uzimaju u obzir za unapređenje.	1	2	3	4
41	... etično ponašanje je nagrađeno.	1	2	3	4
42	... zaposleni će biti kažnjeni ukoliko se ponašaju neetično.	1	2	3	4
43	... zaposleni koji nastupaju sa integritetom imaju veće šanse da dobiju pozitivnu procenu učinka, nego zaposleni koji nastupaju bez integriteta.	1	2	3	4
44	... ukoliko prijava neetičnog ponašanja ne primi adekvatnu pažnju, ima dovoljno prilika da se to pitanje pokrene na nekom drugom mestu u organizaciji.	1	2	3	4
45	... ljudi koji su uspešni drže se normi i standarda organizacije.	1	2	3	4
46	Da bih bio/ bila uspešan/na u mojoj organizaciji, nekada moram da žrtvujem moja lična uverenja i vrednosti.	1	2	3	4

Uloga moralnosti i organizacijskog konteksta u formiranju spremnosti za korupciju

47	Imam dovoljno vremena da obavim moje radne zadatke odgovorno.	1	2	3	4
48	Raspolažem sa dovoljno informacija da izvršim radne zadatke odgovorno.	1	2	3	4
49	Nemam odgovarajuća sredstva na raspolaganju da izvršim radne zadatke na odgovoran način.	1	2	3	4
50	Na mom poslu nekada sam pod pritiskom da prekršim pravila.	1	2	3	4
51	Ako kolega učini nešto što nije dozvoljeno, moj rukovodilac će saznati za to.	1	2	3	4
52	Ako kolega učini nešto što nije dozvoljeno, ja ili drugi kolega ćemo saznati za to.	1	2	3	4
53	Ako moj nadređeni učini nešto što nije dozvoljeno, neko u organizaciji će saznati za to.	1	2	3	4
54	Ako uputim primedbu na ponašanje nekog u organizaciji, primiću povratnu informaciju o tome šta je učinjeno povodom moje primedbe.	1	2	3	4
55	Rukovodioci su svesni vrsta incidenata i neetičnih postupaka koji su se dogodili u mom neposrednom radnom okruženju.	1	2	3	4
56	Ako je neko pozvan na odgovornost za njegovo/njeno ponašanje, to je učinjeno na učtiv način.	1	2	3	4
57	Ako je potrebno, moj rukovodilac će biti kažnjen ukoliko se ona/on ponaša neetično.	1	2	3	4
58	Ukoliko prijavim neetično ponašanje rukovodiocima, verujem da će oni koji su ga počinili biti kažnjeni pravično bez obzira na poziciju u organizaciji.	1	2	3	4

MFQ – 30 (Graham, Haidt & Nosek, 2009)

Prvi deo. Kada odlučujete da li je nešto moralno ispravno ili pogrešno, u kojoj meri su sledeća razmatranja važna za Vašu odluku? Molimo ocenite svaku tvrdnju koristeći ovu skalu:

[0] = nije uopšte važno (ovo razmatranje nije povezano sa mojim odlukama o moralnoj ispravnosti)

[1] = neznatno je važno

[2] = donekle je važno

[3] = umereno je važno

[4] = veoma je važno

[5] = izuzetno je važno (ovo je jedan od najvažnijih faktora pri mom odlučivanju o moralnoj ispravnosti)

U donošenju odluke o moralnoj ispravnosti nečega za mene je:

_____ Da li je neko emocionalno patio ili nije?

_____ Da li se prema nekim osobama postupalo drugačije nego prema drugima ili nije?

_____ Da li je neko svojim postupkom pokazao ljubav prema domovini ili nije?

_____ Da li je neko pokazao manjak poštovanja prema autoritetu ili nije?

_____ Da li je neko prekršio standarde pristojnosti i moralne čistote ili nije?

_____ Da li je neko dobar u matematici ili nije?

_____ Da li je neko brinuo za slabije i ranjivije ili nije?

_____ Da li je neko postupao nefer ili nije?

_____ Da li je neko učinio nesto čime je izdao/la grupu kojoj pripada ili nije?

_____ Da li se neko ponašao u skladu sa društvenim tradicijama ili nije?

_____ Da li je neko uradio nešto odvratno ili nije?

_____ Da li je neko bio okrutan ili nije?

_____ Da li su nekom bila uskraćena njegova/njena prava ili nisu?

_____ Da li je neko pokazao manjak lojalnosti ili nije?

_____ Da li je postupak izazvao kaos ili nered?

_____ Da li se neko ponašao na način koji bi bog odobrio ili nije?

Drugi deo. Molimo pročitajte sledeće rečenice i označite u kojoj meri se slažete:

[0]	[1]	[2]	[3]	[4]	[5]
Uopšte se ne slažem	Umereno se ne slažem	Donekle se ne slažem	Donekle se slažem	Umereno se slažem	Potpuno se slažem

_____ Saosećanje sa onima koji pate je najvažnija vrлина.

_____ Pravično postupanje prema svima bi trebalo biti osnovno načelo pri donošenju zakona.

_____ Ponosan/na sam na istoriju svoje zemlje.

_____ Sva deca treba da nauče da postuju autoritet.

_____ Ljudi ne bi trebali da rade odvratne stvari, čak i kad se time nikome ne nanosi šteta.

_____ Bolje je činiti dobre nego loše stvari.

_____ Jedna od najgorih stvari koju čovek može da uradi je da povredi bespomoćnu životinju.

_____ Pravda je najvažniji preduslov društva.

_____ Ljudi treba da su odani članovima svoje porodice, čak i kad oni učine nesto loše.

_____ Muškarci i žene moraju ispunjavati različite uloge u društvu.

_____ Ja bih neke postupke nazvao/la lošim na osnovu toga sto su neprirodni.

_____ Nikad ne može biti ispravno ubiti ljudsko biće.

_____ Mislim da je moralno pogrešno da bogata deca nasleđuju puno novca, dok siromašna ne nasleđuju ništa.

_____ Važnije je biti timski igrač nego isticati sebe.

_____ Da sam vojnik i ne slažem se sa naredbama nadređenog, ipak bih poslušao/la jer je to moja dužnost.

_____ Čednost je važna i vredna vrлина.

ENM - 2

Copyright © 2009 by Nebojša Majstorović & Boris Popov. Sva prava zadržana.

Pažljivo pročitajte sledeće tvrdnje i odgovorite koliko one tačno opisuju Vaše stavove. Molimo Vas da budete što iskreniji i da odgovorite na svako pitanje.

Brojevi imaju sledeće značenje:

- 1 – Potpuno netačno
- 2 – Uglavnom netačno
- 3 – Nisam siguran/na
- 4 – Uglavnom tačno
- 5 – Potpuno tačno

1.	Mislim da je laganje neophodno da bi se održavala prednost nad drugima.	1	2	3	4	5
2.	Spreman/na sam da ometam rad drugih ako oni ugrožavaju ostvarenje mojih sopstvenih ciljeva.	1	2	3	4	5
3.	Ljudi ne vole rad nego materijalnu korist koja sledi iz tog rada.	1	2	3	4	5
4.	Drugi me interesuju toliko koliko mi mogu poslužiti u ostvarenju mojih ciljeva.	1	2	3	4	5
5.	Licemerstvo je danas rašireno među mnogima koje znam.	1	2	3	4	5
6.	Dobar/ra sam u tome da navedem druge da misle o meni pozitivno.	1	2	3	4	5
7.	Danas se malo ko može pozivati na moralne principe.	1	2	3	4	5
8.	Slažem se sa onima koji slede pravilo 'radi šta hoćeš ali pazi da ne budeš uhvaćen'.	1	2	3	4	5
9.	Volim kada mogu da kontrolišem ponašanje drugih.	1	2	3	4	5
10.	Spreman/na sam da se ponašam neetično ukoliko verujem da bi mi to pomoglo da uspem.	1	2	3	4	5
11.	Kada radim s drugima volim i da im naređujem.	1	2	3	4	5
12.	Članovi tima uvek spotiču jedni druge kako bi sami lakše napredovali.	1	2	3	4	5
13.	Uvek pokušavam da izbegnem angažman kada god je to moguće.	1	2	3	4	5
14.	Priča o plagijarizmu (o krađi tuđih ideja) je licemerna.	1	2	3	4	5

Uloga moralnosti i organizacijskog konteksta u formiranju spremnosti za korupciju

15.	Kada znam da je mala šansa da me uhvate spreman/na sam da prevarim.	1	2	3	4	5
16.	Danas sude oni koji vide trn u tuđem oku, a ne vide cepanicu u svom.	1	2	3	4	5

KoPTeR-2

Copyright © 2011 by Nebojša Majstorović. Sva prava zadržana.

Molimo Vas da pažljivo pročitate sledeće iskaze, te da procenite koliko je svaki od njih tačan u Vašem slučaju. Koristite donju skalu tako što ćete pored svakog iskaza zaokružiti jedan brojeva sa skale od 1 do 5.

Brojevi imaju sledeće značenje:

- 1 – potpuno netačno
- 2 – uglavnom netačno
- 3 – nisam siguran/na
- 4 – uglavnom tačno
- 5 – potpuno tačno

1.	Sve što ne piše u zakonu da je zabranjeno znači i da je dozvoljeno.	1	2	3	4	5
2.	Sitne krađe u firmi zaista nikome ne nanose stvarnu štetu.	1	2	3	4	5
3.	Ne može se suditi nekome za zloupotrebu položaja na osnovu zakona koji je nejasan ili nekonzistentno primenjivan.	1	2	3	4	5
4.	Ako oko mene svi krađu, moram i ja to da činim.	1	2	3	4	5
5.	Ako bih se našao u situaciji da nekog prevarim i time se dobro okoristim ja bih to i uradio, jer bi i taj drugi prevario da je na mom mestu.	1	2	3	4	5
6.	Ako je neki menadžer uspešan ne smeta to što je sklon i da ukrade.	1	2	3	4	5
7.	Ako neki univerzalni principi štete interesima moje organizacije spreman sam da radim protiv takvih principa.	1	2	3	4	5
8.	U mom mestu ljudi neretko doživljavaju kriminalce kao zaštitnike.	1	2	3	4	5

Uloga moralnosti i organizacijskog konteksta u formiranju spremnosti za korupciju

9.	Ako oko mene svi lažu kako bi postigli svoj cilj i ja moram da budem spreman na to.	1	2	3	4	5
10.	Ako se neka žena žali da je seksualno uznemiravana na poslu to je najčešće zato što se i sama ponašala provokativno.	1	2	3	4	5
11.	Ako treba da biram između dobra za moju organizaciju i dobra za sve u društvu, opredelio bih se za organizaciju kojoj pripadam.	1	2	3	4	5
12.	Ako kompanije lobiranjem izbore zakone koji štite njihove interese tu im se nema šta prigovoriti, jer jači treba i da pobeđuje.	1	2	3	4	5
13.	Ako je neko prevaren to je njegov problem, a ne onoga koji je prevaru počinio.	1	2	3	4	5
14.	Ako organizacija teško dokazuje štetu koja joj je eventualno naneta, to je onda prilika za svakoga da se okoristi.	1	2	3	4	5
15.	Ako ima onih koji se ne pridržavaju nekog zakona onda taj zakon ne obavezuje nikoga.	1	2	3	4	5
16.	Ne treba suditi za manje krađe sve dok se ne sudi onima za velike.	1	2	3	4	5
17.	Ne reći ili prikriti istinu i time zaštititi interese sopstvene organizacije je prirodno pravo koje ne bi trebalo dovoditi u pitanje.	1	2	3	4	5
18.	U ovom društvu svi varaju.	1	2	3	4	5

UPK

Copyright © 2013 by Dragana Mitrić-Aćimović & Nebojša Majstorović. Sva prava zadržana.

Pred Vama je upitnik sa iskazima koji se odnose na radnu etiku. Molimo Vas da zaokružite broj koji najviše odgovara Vašem stepenu slaganja sa svakom od iznetih tvrdnji. Brojevi imaju sledeće značenje:

- 1 – uopšte se ne slažem; 2 – uglavnom se ne slažem; 3 – nisam siguran/na;
4 – uglavnom se slažem; 5 – potpuno se slažem

Br	Iskreno govoreći...	Odgovori				
1	...za mene se može reći da sam u potpunosti pošten/a na radnom mestu.	1	2	3	4	5
2	...realno je očekivati da povremeno budemo nepošteni/e na poslu.	1	2	3	4	5
3	...nemam ništa protiv da budem podmićen/a za pravu cenu.	1	2	3	4	5
4	...ne bih mogao/la biti „kvaran“ igrač u poslu.	1	2	3	4	5
5	...potkupljiv/a sam za pravu cenu.	1	2	3	4	5
6	...ni pod kojim uslovima ne bih bio/ bila korumpiran/a.	1	2	3	4	5
7	...mogu biti „podmazan/a“ pod nekim uslovima.	1	2	3	4	5
8	...može se očekivati da ću biti čestit/a na poslu u svim prilikama.	1	2	3	4	5
9	...spreman/na sam na korupciju, ako zatreba.	1	2	3	4	5
10	...ne moram baš ja da budem „najčistija“ osoba na radnom mestu.	1	2	3	4	5
Radi neke moje koristi i pod određenim uslovima...						
Odgovori						
11	...prikrio/la bih grešku mog poslodavca ako zatreba.	1	2	3	4	5
12	...spreman/na sam da primim veći poklon od klijenta.	1	2	3	4	5
13	...zažmurio/la bih na pojavu korupcije u firmi.	1	2	3	4	5
14	...ako zatreba, podmitio/la bih nekog u poslovnom okruženju.	1	2	3	4	5
15	...prihvatio/la bih unapređenje na poslu i da o njemu odluči moj prijatelj ili rođak.	1	2	3	4	5
16	...lažirao/la bih službenu dokumentaciju ako zatreba.	1	2	3	4	5
17	...zanemario/la bih to da firma ne posluje baš po zakonu.	1	2	3	4	5
18	...sklopio/la bih neki posao koji ide u prilog više meni, nego firmi.	1	2	3	4	5
19	...uzeo/la bih bolovanje iako nisam bolestan/na.	1	2	3	4	5

Uloga moralnosti i organizacijskog konteksta u formiranju spremnosti za korupciju

20	...ako zatreba, zanemario bih neke od principa moje profesionalne etike.	1	2	3	4	5
----	--	---	---	---	---	---

UI (IPIP)

Pred Vama je nekoliko pitanja koja se odnose na to kakav utisak ostavljamo na druge. Molimo Vas da zaokružite broj koji najviše odgovara Vašem stepenu slaganja sa svakom od iznetih tvrdnji. Brojevi imaju sledeće značenje:

1 – uopšte se ne slažem; 2 – uglavnom se ne slažem; 3 – nisam siguran/na;
4 – uglavnom se slažem; 5 – potpuno se slažem

Br	Tvrdnje	Odgovori				
1	Nikada ne bih uzeo stvari koje nisu moje.	1	2	3	4	5
2	Uvek priznam kad napravim grešku.	1	2	3	4	5
3	Retko pričam o seksu.	1	2	3	4	5
4	Vratim prodavcu novac ako mi greškom da više kusura.	1	2	3	4	5
5	Govorim istinu.	1	2	3	4	5
6	Morao/la sam ponekad reći laž.	1	2	3	4	5
7	Koristim laskanje da bih napredovao/la.	1	2	3	4	5
8	Kršim pravila.	1	2	3	4	5
9	Ne ponašam se uvek onako kako govorim.	1	2	3	4	5
10	Verovatno ću se praviti važan/na ako mi se ukaže prilika.	1	2	3	4	5

Pol: M Ž

Godine starosti _____

Godine ukupnog radnog iskustva (registrovani i neregistrovani staž) _____

Radni staž u firmi u kojoj sada radite _____

Radna pozicija: 1) izvršilac 2) rukovodilac (upravlja drugima)

Zaposleni ste u: 1) državnoj firmi 2) privatnoj firmi

Najviši nivo završene škole: 1) osnovna 2) srednja škola 3) viša/ visoka škola 4) mr/ dr

Želim da posao koji sada obavljam zamenim nekim drugim unutar iste organizacije.

1) uopšte se ne slažem 2) uglavnom se ne slažem 3) nisam siguran/na

4) uglavnom se slažem 5) potpuno se slažem

Razmišljam da odem iz organizacije u kojoj sada radim, i zaposlim se u drugoj.

1) uopšte se ne slažem 2) uglavnom se ne slažem 3) nisam siguran/na

4) uglavnom se slažem 5) potpuno se slažem

Želim da u naredne tri godine ostanem u organizaciji u kojoj sada radim.

1) uopšte se ne slažem 2) uglavnom se ne slažem 3) nisam siguran/na

4) uglavnom se slažem 5) potpuno se slažem

MOLIMO VAS DA PROVERITE DA LI STE POPUNILI ANKETU U CELOSTI.

HVALA VAM NA SARADNJI!

PRILOG 6

TESTIRANJE H1: MANCOVA BEZ UKLJUČIVANJA KONTROLNIH VARIJABLI

Tabela 22. Multivarijantni efekti moralnosti pojedinca izražene kroz moralne osnove i makijavelizam na spremnost za korupciju izraženu kroz koruptivne racionalizacije i generalno prihvatanje korupcije

Prediktor	Wilks' λ	F	p
Briga	1.00	.15	.86
Pravičnost	.98	4.41	.01
Pripadnost grupi	1.00	.37	.69
Autoritet	.99	2.87	.06
Čistota	.98	6.25	.00
Makijavelizam	.65	147.72	.00

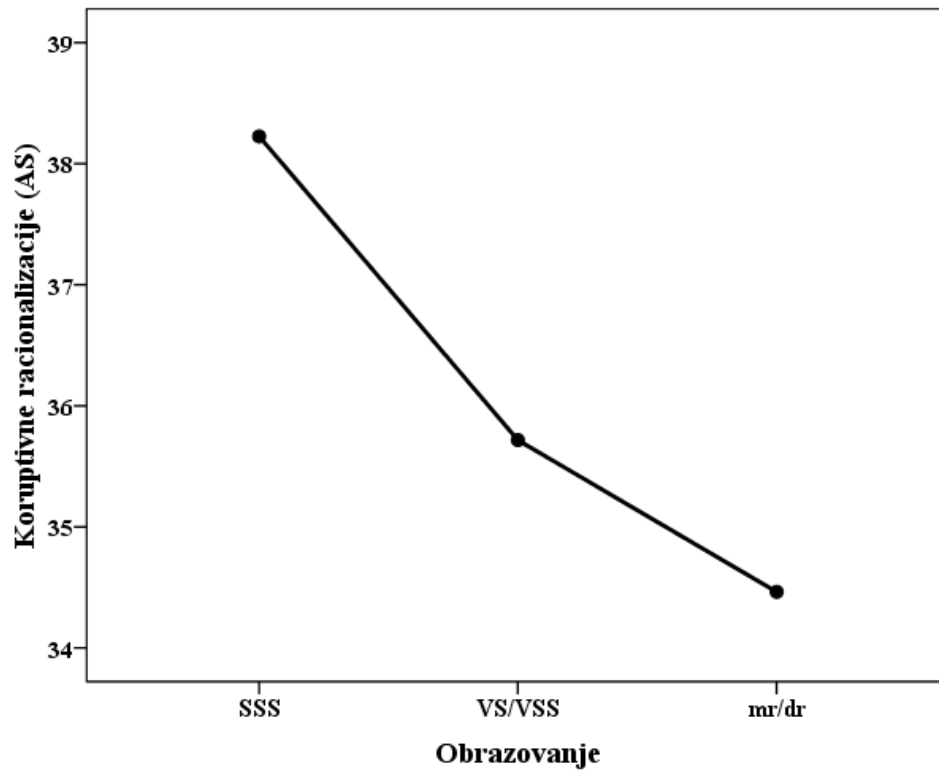
Tabela 23. Efekti moralnosti pojedinca izražene kroz moralne osnove i makijavelizam na spremnost za korupciju izraženu kroz koruptivne racionalizacije i generalno prihvatanje korupcije

Prediktor	Kriterijum	SS	df	MS	F	P	B
Briga	Koruptivne racionalizacija	12.98	1	12.98	.22	.64	.05
	Generalno prihvatanje korupcije	18.08	1	18.08	.19	.66	.06
Pravičnost	Koruptivne racionalizacija	273.14	1	273.14	4.61	.03	-.25
	Generalno prihvatanje korupcije	665.23	1	665.23	7.04	.01	-.39
Pripadnost grupi	Koruptivne racionalizacija	43.96	1	43.96	.74	.39	.09
	Generalno prihvatanje korupcije	8.80	1	8.80	.09	.76	.04
Autoritet	Koruptivne racionalizacija	36.67	1	36.67	.62	.43	.08
	Generalno prihvatanje korupcije	332.12	1	332.12	3.51	.06	-.25

Uloga moralnosti i organizacijskog konteksta u formiranju spremnosti za korupciju

(nastavak)	Kriterijum	SS	df	MS	F	P	B
Čistota	Koruptivne racionalizacija	60.46	1	60.46	1.02	.31	.10
	Generalno prihvatanje korupcije	775.06	1	775.06	8.20	.00	-.37
Makijavelizam	Koruptivne racionalizacija	12655.44	1	12655.44	213.78	.00	.64
	Generalno prihvatanje korupcije	16993.28	1	16993.28	179.76	.00	.74

PRILOG 7
PRIKAZ RAZLIKE U KORUPTIVNIM RACIONALIZACIJAMA MEĐU RAZLIČITO
OBRAZOVANIM ISPITANICIMA



Slika 4. Prikaz razlika u izraženosti koruptivnih racionalizacija među različito obrazovanim ispitanicima – testiranje druge hipoteze

PRILOG 8

TESTIRANJE H2: MANCOVA BEZ UKLJUČIVANJA KONTROLNIH VARIJABLI

Tabela 24. Multivarijantni efekti etičke kulture organizacije, izražene kroz osam subskala upitnika CEV, na spremnost za korupciju, izraženu kroz koruptivne racionalizacije i generalno prihvatanje korupcije

Prediktor	Wilks' λ	F	p
Jasnoća	.99	2.59	.08
Jednoobraznost supervizora	.99	2.06	.13
Jednoobraznost u upravljanju	1.00	.66	.52
Izvodljivost	.96	11.17	.00
Podrška	1.00	.10	.91
Transparentnost	.99	3.85	.02
Mogućnost diskutovanja	.97	7.20	.00
Mogućnost sankcionisanja	1.00	.41	.66

Tabela 25. Efekti etičke kulture organizacije, izražene kroz osam subskala upitnika CEV, na spremnost za korupciju, izraženu kroz koruptivne racionalizacije i generalno prihvatanje korupcije

Prediktor	Kriterijum	SS	df	MS	F	p	B
Jasnoća	Koruptivne racionalizacija	55.49	1	55.49	.66	.42	.07
	Generalno prihvatanje korupcije	281.48	1	281.48	2.26	.13	-.15
Jednoobraznost supervizora	Koruptivne racionalizacija	228.85	1	228.85	2.72	.10	-.20
	Generalno prihvatanje korupcije	412.75	1	412.75	3.31	.07	-.27
Jednoobraznost u upravljanju	Koruptivne racionalizacija	44.79	1	44.79	.53	.47	.15
	Generalno prihvatanje korupcije	24.89	1	24.89	.20	.66	-.11

Uloga moralnosti i organizacijskog konteksta u formiranju spremnosti za korupciju

(nastavak)	Kriterijum	SS	df	MS	F	p	B
Izvodljivost	Koruptivne racionalizacija	1194.33	1	1194.33	14.20	.00	-.51
	Generalno prihvatanje korupcije	2293.23	1	2293.23	18.39	.00	-.70
Podrška	Koruptivne racionalizacija	14.08	1	14.08	.17	.68	.06
	Generalno prihvatanje korupcije	.31	1	.31	.00	.96	.01
Transparentnost	Koruptivne racionalizacija	4.37	1	4.37	.05	.82	-.04
	Generalno prihvatanje korupcije	813.94	1	813.94	6.53	.01	-.48
Mogućnost diskutovanja	Koruptivne racionalizacija	2.66	1	2.66	.03	.86	-.02
	Generalno prihvatanje korupcije	1334.59	1	1334.59	10.70	.00	.42
Mogućnost sankcionisanja	Koruptivne racionalizacija	5.63	1	5.63	.07	.80	.03
	Generalno prihvatanje korupcije	99.05	1	99.05	.79	.37	.14